

**Diseño de una arquitectura de negocios para la subdirección de valoración y registro de la unidad para  
las víctimas con modelado de procesos soportado en BPM**

Fabian Andres Guete Uribe

Jaime Jose Ospino Pabon

Asesor:

Dario Delgado Quintero

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería - ECBTI

Maestría en Gestión de Tecnología de Información

Santa Marta - Magdalena

2021

### **Agradecimientos**

Agradezco a Dios que en su infinita bondad permitió que llegara hasta este punto y se ha servido de causas segundas que han sido fundamentales para la finalización de este proyecto.

A mi familia por su apoyo en todos los momentos del estudio de esta maestría, sobre todo en este tramo final de elaboración del proyecto.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, a todo su equipo docente que durante el periodo de estudio nos brindó todas las herramientas para poder desarrollar este trabajo, especialmente al director de este proyecto de grado, Darío Delgado Quintero, por todo el tiempo que dedicó y su comprensión ante las demoras que se pudieron presentar en el transcurrir de estos años.

A mi compañero en todo este proceso Fabian Guete Uribe, por mantener el deseo de llevar todo este proceso a feliz puerto y no claudicar en este difícil camino.

Jaime Ospino Pabón

Me gustaría agradecer en esta oportunidad a Dios y a las personas que han prestado en diversas medidas apoyo, acompañamiento y ayuda durante el proceso de investigación y redacción de este trabajo.

A mis padres, que me permitieron trazar mi camino y caminar con mis propios pies. A mi papá especialmente, por enseñarme a partir del ejemplo.

De igual forma, agradezco a mi compañero Jaime por su dedicación y esfuerzo, a nuestro Director de Tesis, que gracias a su paciencia, consejos y correcciones hoy podemos culminar este trabajo.

Y de manera especial quiero agradecerte a ti, Pato, mi compañera de luchas, mi amiga y ahora mi compañera de vida.

Fabian Guete Uribe

## Resumen

Este documento plantea el diseño de una arquitectura de negocios para el proceso de valoración y registro de la Unidad para Víctimas y el modelado de procesos con BPM, como cimiento para el desarrollo de una arquitectura empresarial por parte de la organización.

En la primera fase se desarrolla la alineación estratégica para establecer la ruta de intervención a partir de los programas o nuevos desarrollos tecnológicos para soportar los procesos. Se definieron las capacidades del negocio y su madurez, su relación con los objetivos misionales y de la visión, su relación con los procesos y estos con las aplicaciones.

Por otra parte, se valida la implementación del marco de referencia de arquitectura empresarial definido por MinTIC en cumplimiento de la política de gobierno digital, arrojando una baja implementación en los dominios de Uso y apropiación 0% y Gobierno de TI 27%.

Adicionalmente, se realizaron encuestas a actores internos y externos sobre los resultados del proceso de valoración y registro, con un balance del 42% de los encuestados conoce los tiempos definidos para la solicitud de inscripción en el registro único de víctimas, el 33% conoce los tiempos para decidir sobre las actuaciones administrativas y un 73% se encuentra insatisfechos o medianamente satisfechos con el proceso de notificación.

Finalmente, a partir de estos resultados se plantea un portafolio estratégico de intervención que permita el cierre de las brechas prioritarias y la posibilidad de continuar el trabajo por parte de la organización.

Palabras clave: (Arquitectura de negocios, Valoración y registro, Gobierno Digital, Unidad para las Víctimas).



### **Abstract**

This document proposes the design of a business architecture for the assessment and registration process of the Victims Unit and the modeling of processes with BPM, as a base for the development of a business architecture by the organization.

In the first phase, the strategic alignment is developed to establish the intervention route based on the programs or new technological developments to support the processes. The capabilities of the business and its maturity, its relationship with the mission and vision objectives, its relationship with the processes and these with the applications were defined.

Moreover, the implementation of the business architecture reference framework defined by MinTIC is validated in compliance with the digital government policy, yielding a low implementation in the domains of Use and appropriation 0% and IT Governance 27%.

Additionally, surveys were conducted with internal and external stakeholders on the results of the assessment and registration process, with a balance of 42% of those surveyed knowing the times defined for the application for registration in the RUV, 33% know the time to decide on administrative actions and 73% are unsatisfied or moderately satisfied with the notification process.

Finally, based on these results, a strategic portfolio of intervention is proposed that allows the closing of priority gaps and the possibility of continuing the work by the organization.

**Keywords:** (Business Architecture, Assessment and Registration, Digital Government, Victims Unit).

## Tabla de Contenido

	Pág.
<b>Lista de figuras.....</b>	<b>8</b>
<b>Lista de tablas.....</b>	<b>9</b>
<b>Lista de Símbolos y abreviaturas.....</b>	<b>11</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>13</b>
<b>Justificación .....</b>	<b>15</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>18</b>
<b>Encuadre Teórico - Conceptual .....</b>	<b>19</b>
Arquitectura empresarial.....	19
Marco de referencia TOGAF .....	20
Método de desarrollo de la arquitectura (ADM) .....	22
Marco de Referencia Arquitectura Empresarial MinTIC.....	25
Gestión de Procesos de Negocios (BPM).....	28
<b>Desarrollo metodológico de la arquitectura de negocios .....</b>	<b>30</b>
ADM DE TOGAF: Fase preliminar de gestión .....	31
Definición de la organización .....	31
Identificación de requerimiento para el trabajo arquitectural.....	38
Identificación de los facilitadores y elementos clave en el contexto de la organización .....	38
Modelo Motivacional del Negocio.....	40
ADM de TOGAF: Fase A: Visión de Arquitectura .....	41

Visión de la arquitectura del Negocio .....	41
Alineación estratégica.....	44
Identificación de los requerimientos para el trabajo arquitectural.....	47
Definición de los principios de la arquitectura .....	48
Modelo motivacional de la arquitectura .....	50
ADM de TOGAF: Fase B: Arquitectura de Negocios - ADM .....	51
Descripción de la arquitectura del procedimiento .....	51
Modelo de madurez de las capacidades del negocio .....	53
Diagnóstico del cumplimiento de los dominios del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial	
- Gobierno Digital .....	69
<b>Análisis de resultados y panorama de cambio .....</b>	<b>85</b>
Análisis de la percepción de los interesados .....	85
Análisis de Brecha y priorización de intervención .....	88
Estrategia de implementación .....	90
Portafolio estratégico .....	90
<b>Conclusiones.....</b>	<b>97</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>99</b>

## Lista de figuras

	Pág.
<b>Figura 1:</b> Dominios de la arquitectura empresarial. ....	20
<b>Figura 2:</b> El Ciclo del Método de Desarrollo de la Arquitectura (ADM) – Adaptación.....	23
<b>Figura 3:</b> Marcos normativos Registro Único de Víctimas – RUV. ....	30
<b>Figura 4:</b> Organigrama Unidad para las Víctimas. Fuente Unidad para Víctimas, 2020.....	33
<b>Figura 5:</b> Mapa de procesos Unidad para las Víctimas.....	34
<b>Figura 6:</b> Diagrama de procesos de la solicitud de Inscripción en el Registro Único de Víctimas.....	37
<b>Figura 7:</b> Modelo Motivacional del negocio .....	40
<b>Figura 8:</b> Modelo motivacional de la arquitectura. ....	50
<b>Figura 9:</b> Evaluación de dominios Gobierno Digital de la Subdirección de Valoración y Registro. ....	70
<b>Figura 10:</b> Cronograma de implementación de portafolio estratégico. ....	96

## Lista de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Tabla de Actividades ADM por Fase.....	23
Tabla 2: Tabla de definición estratégica de Unidad para las Víctimas – UARIV.....	32
Tabla 3: Tabla de subprocesos Subdirección de Valoración y Registro - SVR.....	35
Tabla 4: Tabla de aplicaciones Subdirección de Valoración y Registro - SVR .....	36
Tabla 5: Ficha de la arquitectura.....	38
Tabla 6: Facilitadores .....	38
Tabla 7: Capacidades del negocio .....	44
Tabla 8: Alineación Objetivos - Capacidades .....	45
Tabla 9: Alineación Capacidades – Procesos .....	46
Tabla 10: Alineación Procesos - Aplicaciones .....	47
Tabla 11: Principios de la arquitectura .....	48
Tabla 12: Madurez de las capacidades del negocio.....	54
Tabla 13: Identificación Situación Actual AS-IS.....	58
Tabla 14: Identificación Situación Futura TO-BE.....	61
Tabla 15: Integración capacidades AS-IS vs TO-BE .....	65
Tabla 16: Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Estrategia TI.....	71
Tabla 17: Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Gobierno de TI.....	72
Tabla 18: Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Información .....	74
Tabla 19: Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Estrategia TI.....	77
Tabla 20: Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Estrategia TI.....	81
Tabla 21: Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Estrategia TI.....	84
Tabla 22: Priorización de intervención sobre capacidades.....	89

Tabla 23: Capacidades del negocio priorizadas para intervención.....	91
Tabla 24: Portafolio estratégico para la mejora del proceso de valoración y registro.....	92

### Lista de Símbolos y abreviaturas

Abreviatura	Término
ADM	Método de Desarrollo y Arquitectura
AE	Arquitectura Empresarial
ASDOC	Sistema de información que permite gestionar documentos desde la radicación hasta la digitalización y consultar los diferentes tipos documentales, (i) documentos radicados, (ii) imágenes cargadas, (iii) documentos indexados, (iv) documentos revisados, (v) documentos glosados y (vi) documentos cerrados.
DRGI	Dirección de Registro y Gestión de la Información
ORFEO	Sistema de Gestión Documental de la Unidad para la Atención Integral a las Víctimas.
RUPD	Registro Único de Población Desplazada.
RUV	herramienta administrativa que soporta el Procedimiento de registro de las víctimas (Decreto 1084 de 2015 artículo 2.2.2.1.1)
RUV Temporal	Base de datos soporta ley 1448
SIG	Sistema Integral de Gestión
SIPOD	Sistema de Información de Población Desplazada creado para sustentar la operación del registro de víctimas de desplazamiento forzado contemplado en el marco de la Ley 387 de 1997.
SIRA	Sistema de Información de Víctimas creado para sustentar la operación y trámite administrativo de las solicitudes generadas en el marco de Decreto 1290 de 2008.

<b>Abreviatura</b>	<b>Término</b>
SIRAV	Sistema de información de víctimas, el cual contiene los módulos para la gestión de los procesos de actos administrativos y notificaciones del registro único de víctimas, posee adicionalmente los módulos para Vía gubernativa y Decreto 1290 de 2008, así como imágenes de declaraciones alojadas en SIPOD y ASDOC.
SIV	Sistema de Información de Víctimas creado para sustentar la operación y trámite administrativo de las solicitudes generadas en el marco de Ley 418 de 1997.
SVR	Subdirección de Valoración y Registro
UARIV	Unidad para las Víctimas
TOGAF	The Open Group Architecture Framework
VIVANTO	Sistema de información que consolida toda la información de los diferentes sistemas de las entidades del SNARIV y de los cuatro marcos normativos que conforman el RUV (SIPOD, SIV, SIRAV y LEY 1448 de 2011), con las restricciones de seguridad y confidencialidad de la información respectiva.



## Introducción

La gestión de nuevas tecnologías, el aumento de sistemas de información y la incorrecta alineación con los objetivos o requerimientos del negocio, reducen el valor o los beneficios esperados por las organizaciones a partir de estos desarrollos. En ese sentido, la arquitectura empresarial emerge como un conjunto de métodos que permiten la identificación de los componentes principales de la organización, brindando flexibilidad en los procesos soportados con tecnología y marcando de forma clara la relación para conseguir los objetivos planteados.

El desarrollo de este trabajo se centra en la Arquitectura del Negocio que corresponde a la capa de más alto nivel y que representa el conjunto de procesos de negocio y sus interacciones para satisfacer las necesidades de los clientes.

La Unidad para las Víctimas como entidad pública que asumió diferentes bases de datos y sistemas de información al momento de su creación, se ha visto inmersa en dificultades para integrar todas estas fuentes de datos en un único Registro Único de Víctimas y garantizar la interoperabilidad con las demás instituciones estatales que brindan asistencia, atención o procesos de reparación. Adicionalmente, el proceso de valoración y registro presenta de forma anual los informes de rendición de cuenta con un alto porcentaje de gestión de las solicitudes en los términos definidos por la ley, sin embargo, la percepción que tienen los funcionarios de otras dependencias, funcionarios del Ministerio Público, representantes de ONG y población beneficiaria es negativa en su mayoría, lo que genera contradicciones y dificultades para la toma de decisiones por parte del equipo directivo dentro del ciclo de mejora continua.

El desarrollo de este trabajo recopila información técnica, administrativa y legal propia de la entidad que forma parte del sector público en Colombia, además de opiniones y experiencias de los actores internos y externos al proceso de valoración y registro que nos permite identificar la situación actual de las capacidades del negocio, manteniendo los motivadores de interoperabilidad, alineación

con enfoque tecnológico y satisfacción de los clientes en torno a los resultados y no asociado a sus expectativas. Permitiendo con esto, una mejor comprensión y la posibilidad de priorizar la intervención con proyectos que propicien soluciones escalables, eficaces y sostenibles.

Este documento se desarrolla en 3 capítulos que incluyen el encuadre teórico – conceptual, el desarrollo metodológico de la arquitectura de negocios de la Unidad para las Víctimas y por último se plantean los resultados y el panorama de cambio derivado de la implementación de este proyecto por parte de la organización.

### **Justificación**

La Unidad para las Víctimas es una institución creada en enero de 2012, a partir de la Ley 1448, de Víctimas y Restitución de Tierras. En su origen asume de acuerdo con lo estipulado en el artículo 154 de la misma ley la responsabilidad del funcionamiento del Registro Único de Víctimas, el cual se soporta en el Registro Único de Población desplazada que en su momento manejaba la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional para la atención a la población en situación de desplazamiento”.

La misión de la Subdirección de Valoración y Registro -SVR- “consiste en proponer los lineamientos para la administración, operación y funcionamiento del Registro Único de Víctimas (RUV), mediante el diseño de los procedimientos requeridos para analizar, valorar y decidir sobre las solicitudes de inscripción al RUV” (UARIV, 20).

Este proceso es la puerta de entrada en la ruta de asistencia, atención y reparación integral a las víctimas, destacándose su importancia además porque la información generada debe estar a disposición de todas las entidades del estado para garantizar una atención adecuada y eficiente de las cerca de 8 millones de víctimas del conflicto armado interno en Colombia, garantizando la confidencialidad de la información.

De forma particular, el Registro Único de Víctimas es una herramienta técnica para identificar a las personas que sufrieron un hecho victimizante en el marco del conflicto armado en Colombia. Inició su operación en el 2012 con la implementación de la ley 1448/2011 (de víctimas y restitución de tierras), asumiendo las bases de datos de diversas entidades del Estado entre ellas el Registro Único de Población Desplazada -RUPD-, el Sistema de Información de Víctimas -SIV- y el Sistema de Información de Reparación Administrativa -SIRA-, cada uno con diferentes arquitecturas, lenguajes de programación, bases de datos y lógica de diseño de acuerdo con la época y legislación aplicada.

Mientras se lograba unificar todo en una única base de datos “RUV” se creó el RUV Temporal, el cual tenía la intención de operar las declaraciones recibidas en el marco de la ley 1448/2011 mientras se acoplaban los otros registros, sin embargo, después de 9 años de haber sido promulgada la ley, la Unidad para las Víctimas sigue adelantando sus procesos de atención y reparación de acuerdo con cada una de las bases de datos y para cada uno existen unas rutas y metas diferentes RUV Temporal, SIV, SIRA, RUPD.

La percepción sobre el proceso de valoración de las declaraciones de la ley 1448/2011 es de demora en las respuestas y poco flexible para dar prioridad a casos de emergencia, sin embargo, las cifras de valoración en término siempre son altas (alrededor de un 90%), inconsecuente con la sensación generalizada de incumplimiento dentro de la entidad, ministerio público, oficinas asesoras jurídicas y de la población declarante.

Así mismo, luego de la valoración se debe emitir un acto administrativo para que la persona conozca la decisión y en caso de ser incluido acceder a las medidas de asistencia y reparación integral, sino en caso de ser rechazado acceder a la vía gubernativa para apelar la decisión proferida por la entidad. A la fecha todavía hay pendiente por notificar actos administrativos del 2012, actos que no se generaron o resoluciones notificadas y que no se encuentra el soporte en los archivos; generando con esto duplicidad en el trabajo, malestar en la población por falta de respuestas oportunas o por duplicidad de procesos y altos costos con relación al tiempo y dinero esperando por una respuesta la población que en su mayoría es de escasos recursos.

“Desarrollar un proyecto de arquitectura institucional es un proceso en el cual el marco metodológico utilizado juega un papel fundamental ya que establece las etapas, fases, roles y responsabilidades que se darán como parte de la arquitectura y, adicionalmente, define la operación esencial sobre la cual el Comité de Gobernabilidad dará evolución a la arquitectura.” (Oracle, 2011).

Con base en lo anterior, como marco de trabajo para el diseño de la arquitectura de negocios de la SVR se usará el framework TOGAF (Standard O. G., 2012), bajo su modelo ADM (Architecture Development Method) el cual es una metodología probada y validada que apoya el diseño de la arquitectura objetivo. Todas las actividades que este método define se llevan a cabo a través de un ciclo iterativo de definiciones de arquitectura, las cuales permiten transformar los procesos de manera controlada, de tal forma que se responda a los objetivos del negocio y a las oportunidades.

Este trabajo será un punto de partida para la implementación completa de una arquitectura empresarial por parte de la Unidad para las Víctimas, en el que se alinea las tecnologías de la información con los procesos, objetivos y metas consignados en el Plan Estratégico Institucional. De tal forma, que orienten la transformación hacia un nivel deseado, cumpliendo siempre la misión y estrategia organizacional.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar una arquitectura de negocio para la detección de brechas en los procesos de la Subdirección de Valoración y Registro de la Unidad para las Víctimas que permita cumplir con los términos establecidos en la ley 1448 de 2011 y sus decretos reglamentarios, mediante la utilización del marco de arquitectura empresarial TOGAF.

### **Objetivos Específicos**

Diseñar una arquitectura de negocios que permita describir el 100% de los procesos desarrollados por la subdirección de valoración y registro para la unidad de victimas utilizando BPMN que permita definir una línea base del estado actual de los procesos de la SVR y la creación de una matriz de impacto.

Diseñar una matriz con variables de medición del cumplimiento legal, administrativo y de la percepción frente a la gestión de cada proceso de la SVR utilizando la técnica de matriz de impacto para determinar las áreas o factores críticos de los procesos de negocio.

Realizar un análisis para apoyar a los objetivos de la arquitectura y determinar las oportunidades de mejora existentes entre los procesos de la SVR con base en la arquitectura de negocio desarrollada, lo establecido en la ley 1448 de 2011, sus decretos reglamentarios, y la matriz de variables de medición del cumplimiento real, que permita diseñar un mapa de ruta para mejora de los procesos del área.

Entregar a la subdirección de valoración y registro – SVR la matriz de evaluación de la arquitectura de negocio, para generar capacidad instalada en su proceso de mejora continua del SGC y la correspondiente evaluación periódica.

## Encuadre Teórico - Conceptual

### Arquitectura empresarial

“El concepto de arquitectura empresarial se originó en los años de 1987 con la publicación del artículo de J. Zachman en el diario IBM Systems, titulado Un marco para la arquitectura de sistemas de información” (Granja, C y Vallejo, R, 2015).

The Open Group, ha planteado definiciones simples que permiten definir Arquitectura Empresarial:

- **Empresa:** Colección de organizaciones que tienen en común unos objetivos y metas.
- **Arquitectura:** Forma de organizar algo que comprende componentes y relaciones.
- **Arquitectura empresarial:** Organización lógica para el control de los procesos de negocio y de la infraestructura de tecnologías de información que consigue una integración y estandarización de requerimientos para el modelo operacional de la empresa.

“Arquitectura Empresarial es una práctica estratégica continua dentro de la organización con objetivos bien definidos, que permite conectar todos los componentes de una empresa, apalancándose en la tecnología. Para llevarla a cabo existen diferentes marcos de trabajo o frameworks que ofrecen directrices y guías para el desarrollo e implementación de estrategias de AE en las organizaciones” (González & Álzate, 2017). Entre los diferentes marcos de referencia de Arquitectura Empresarial se puede destacar ATOM (Arquitectónico, tecnológico, organización y gestión), ZACHMAN, TOGAF y el Marco de Referencia de Arquitectura empresarial para la gestión de TI, del Ministerio de las TIC del gobierno de Colombia, cada uno posee su propia estructura, estrategia y modelos de AE para su implementación.

Para el desarrollo de este trabajo se definió el uso del framework TOGAF (The Open Group Architecture Framework) y en particular el “Método de Desarrollo de Arquitectura ADM”, el cual provee un punto de partida para el desarrollo del proyecto con los siguientes beneficios:

- No tiene dependencia de herramientas, es un estándar abierto y neutral.
- Permite alinear los objetivos de TI con el negocio.
- Está basado en las mejores prácticas.
- Es un proceso adaptable a las necesidades de la organización.
- Adoptado ampliamente para el desarrollo de arquitecturas de TI.

### Marco de referencia TOGAF

En la arquitectura empresarial se habla de cuatro dominios como se representan en la figura 1: negocio, aplicaciones, datos y tecnología. TOGAF (Group, T. O., 2017) une aplicaciones y datos y lo llama información, por lo que habla solo de tres dominios: negocio, información y tecnología. Dentro de los dominios hay subdominios, por ejemplo, en “arquitectura de negocio” se encuentran los siguientes: requerimientos, reglas, estructura, misión, visión, valores, objetivos, etc. En “tecnología” se encuentran los siguientes: servidores, networking, sistemas operativos y en “aplicaciones” están las bases de datos, la integración de las mismas, la calidad, el modelado y demás. Pero en general los subdominios establecidos dependen de cada empresa.

**Figura 1**

*Dominios de la arquitectura empresarial.*



Fuente Elaboración Propia



El marco de arquitectura empresarial que propone The Open Group está compuesto por siete partes. La primera corresponde a definiciones que utilizan a lo largo de toda la documentación de TOGAF. La segunda es el método de desarrollo y arquitectura (ADM), uno de los núcleos centrales de este trabajo. En la tercera parte, ADM Guidelines & techniques, se encuentran las guías y las técnicas para gestionar el ciclo de la arquitectura ADM y consiste en un análisis para saber en dónde se encuentra el proyecto y hacia dónde se dirige.

Luego, en la parte cuatro denominada Architecture Content Framework se gestiona toda la documentación que se va a generar. TOGAF lleva a cabo la clasificación con diagramas, matrices y catálogos que llevan a crear herramientas llamadas “artefactos”. Esos artefactos llevan a concebir los “entregables” (deliverables) y todos ellos se construyen a partir de los building blocks, las partes fundamentales que se van a construir. TOGAF cuenta con unas plantillas de diagramas, matrices, catálogos, entregables y artefactos para facilitar este trabajo.

La quinta parte corresponde a las herramientas. Enterprise continuum clasifica la documentación del ADM y se ubica en un repositorio de arquitecturas para hacer uso de ellas en sucesivos ciclos de ADM, ciclos continuos que se van a repetir en diferentes niveles estratégicos de la empresa, sin repetir building blocks ni entregables y así poder hacer uso de todo lo que se ha construido con anterioridad. La parte sexta de TOGAF, reference model, se socia al framework de contenidos; TOGAF nos da dos modelos de referencia: TRM y IIRIM (Technical Reference Model y el Integrated Information Infrastructure Reference Model) de tal manera que permiten que la documentación de la empresa tenga esos modelos de referencia y a partir de ahí se puede construir la arquitectura. Pero hay compañías que tienen modelos ya contruidos de años anteriores o que utilizan solo parte de ellos.

A través de los modelos de referencia se clasifica en lo que se denomina el Enterprise Continuum, es un concepto lógico dividido en dos partes: el continuum de arquitectura y el continuum de soluciones, pero se puede usar otro, dependiendo de la organización.

Finalmente, la séptima parte del framework TOGAF, Architecture Capability Framework, puede ser considerado como un meta framework debido a que contiene la forma de gestionar la EA, es decir, es la forma de administrar la EA que proporciona TOGAF. TOGAF no es obligatorio en ninguna de sus partes, sino que se acompaña el proceso y brinda posibilidades para que quien ejecute el proyecto elija cómo usarlo.

### **Método de desarrollo de la arquitectura (ADM)**

La metodología que se implementa en la presente investigación es el Architecture Development Method (Método de desarrollo de la arquitectura), propuesto bajo el marco de referencia TOGAF y descrito a continuación.

Este método consta de 8 niveles o etapas de interacción y un paso preliminar que describe las actividades iniciales, principios, y capacidades de la arquitectura objeto, la fase B, C, D definen los 4 niveles de abstracción que son arquitectura de negocios, arquitectura de sistemas de información, arquitectura de datos y arquitectura tecnológica para su desarrollo. La fase E define las oportunidades y soluciones que se deben implementar hacia un objetivo (to-be)

**Figura 2**

*El Ciclo del Método de Desarrollo de la Arquitectura (ADM) – Adaptación. Fuente: Guía de Bolsillo TOGAF*

V.9.1



En la figura 2 se presenta gráficamente la metodología a aplicar, identificando especialmente las 3 fases que se a desarrollar en el proyecto. Cada fase de esta metodología establece unos requerimientos y entregables, los cuales se describen en la siguiente tabla.

**Tabla 1**

*Tabla de Actividades ADM por Fase*

Fase ADM	Descripción
Preparación	Prepara la organización para llevar a cabo proyectos exitosos de arquitectura gracias al uso de TOGAF. Emprende las actividades de iniciación y preparación requeridas para crear la Capacidad

	Arquitectónica, incluyendo la adaptación de TOGAF, la selección de herramientas y la definición de Principios de Arquitectura.
Gestión de Requerimientos	Cada etapa de un proyecto de TOGAF está basada en los requerimientos del negocio, incluyendo su validación. Los requerimientos se identifican, se almacenan y se gestionan al ingreso y egreso de las Fases relevantes del ADM, las cuales eliminan, abordan, y priorizan los requerimientos.
A. Visión de Arquitectura	Establece el alcance de un proyecto de TOGAF. Crea la Visión de la Arquitectura. Identifica a los Interesados y valida el contexto.
B. Arquitectura de Negocio	Desarrolla la Arquitectura de la Línea de Base y de Destino y analiza las brechas entre ambas.
C. Arquitecturas de Sistemas de Información	Desarrolla la Arquitectura de la Línea de Base y de Destino y analiza las brechas entre ambas.
D. Arquitectura Tecnológica	Desarrolla la Arquitectura de la Línea de Base y de Destino y analiza las brechas entre ambas.
E. Oportunidades y Soluciones	Realiza la planificación de la implementación inicial y la identificación de medios de entrega para los Bloques de Construcción identificados en las Fases anteriores. Determina si se requiere un enfoque incremental, y si así fuera, identifica las Arquitecturas de Transición.

F. Planificación de la Migración	Desarrolla el Plan detallado de Implementación y Migración que aborda cómo moverse de la Arquitectura de la Línea de Base a la Arquitectura de Destino.
G. Gobierno de la Implementación	Proporciona supervisión arquitectónica para la implementación.  Prepara y publica Contratos de Arquitectura. Asegura que el proyecto de implementación esté en conformidad con la arquitectura.

---

**Nota:** Descripción de las actividades a realizar para cada fase del método de desarrollo ADM.

### **Marco de Referencia Arquitectura Empresarial MinTIC**

Mediante el decreto 2573 de 2014, el MinTIC define Gobierno en Línea como: “la estrategia del gobierno nacional, liderada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, que busca mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por las diversas entidades públicas a través de la tecnología” (p 3). El citado decreto tiene por objeto definir los lineamientos, instrumentos y plazos de la estrategia de Gobierno en Línea para garantizar el máximo aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, con el fin de contribuir con la construcción de un Estado abierto, más eficiente, más transparente y más participativo y que preste mejores servicios con la colaboración de toda la sociedad. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2014).

Hay autores que relacionan la estrategia con cuatro grandes ejes temáticos:

- TIC para el Gobierno Abierto: Son las actividades que las entidades del Estado realizan para que el ciudadano tenga acceso en línea a la información pública, la aproveche, la reutilice y se haga partícipe en la toma de decisiones para dar solución a los problemas que los afectan directamente.

- TIC para servicios: Son todos los servicios a través de medios electrónicos que se brindan al ciudadano para dar solución a las principales demandas y necesidades.

- TIC para la gestión: Son las actividades de direccionamiento, implementación y seguimiento que se realizan para planear y gestionar recursos asociados a la estrategia, mejorar procesos y permitir el intercambio de información.

- Seguridad y privacidad de la información: Son las acciones transversales que se realizan para proteger la información y los sistemas de información (Charry, 2017).

Con el fin lograr la consecución de la estrategia mencionada anteriormente MinTIC construyó el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial y lo puso a disposición de las instituciones del Estado colombiano en diciembre del año 2014 (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2014), para ser utilizado como orientador estratégico de sus arquitecturas empresariales, tanto sectoriales como institucionales.

El Marco es un modelo que establece la estructura conceptual, define lineamientos, incorpora mejores prácticas y traza una ruta de implementación para lograr una administración pública más eficiente, coordinada y transparente, a través del fortalecimiento de la gestión de las TI. El propósito final de este Marco es habilitar la estrategia de gobierno en línea del país y traza la ruta de implementación de la arquitectura TI Colombia. Es como la partitura que

permitirá un nuevo Estado articulado que transforma la gestión pública, a través de las TI, simplificando la vida del ciudadano colombiano. (Bejarano y Rodríguez, 2015).

La Arquitectura Empresarial es una metodología que, basada en una visión integral de las organizaciones (o en este caso, de todo el Estado), permite alinear procesos, datos, aplicaciones e infraestructura tecnológica con los objetivos estratégicos del negocio o con la razón de ser de las entidades. En general, dentro de la Arquitectura Empresarial se identifican seis componentes: Estrategia, gobierno de TI, información, sistemas de información, servicios de tecnología, uso y apropiación. Su principal objetivo es garantizar la correcta alineación de la tecnología y los procesos de negocio en una organización, con el propósito de alcanzar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2013).

El marco de Referencia de AE, está estructurado en cuatro componentes:

- **Direccionamiento estratégico:** Agrupa los principios generales del marco de referencia, dominios, ámbitos, elementos y lineamientos.
- **Instrumentos:** Está compuesto de guías (entre ellas la Guía General de un Proceso de Arquitectura Empresarial), estándares, mejores prácticas, normatividad que soportan o apoyan los dominios y los modelos de seguridad y privacidad de la información y de gestión estratégica de TI (IT4+).
- **Diseño conceptual:** Está sustentado conceptualmente por las definiciones y los puntos de vista de arquitectura.

- Implementación: Comprende un conjunto de indicadores sugeridos, la estructura organizacional y/o roles para estructurar la implementación de las acciones de cada dominio.” (Bejarano y Rodríguez, 2015)

Según recomendación de MinTIC Es importante que las instituciones tengan presente que la adopción del Marco de Referencia de AE, es un proceso iterativo en el cual, por medio de proyectos o procesos de arquitectura empresarial enfocados en resolver necesidades específicas, van incorporando gradualmente las mejores prácticas de gestión de TI y los lineamientos que se enuncian en el Marco de Referencia. A medida que se avanza en estos procesos de arquitectura empresarial, las instituciones van adquiriendo mayor madurez en la gestión de TI y en el uso del Marco de Referencia. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2016).

### **Gestión de Procesos de Negocios (BPM)**

BPM (Business Process Modeling Notation), es una notación para el Modelado de Procesos de Negocio. Fue desarrollada por la OMG (Object Management Group/Business Process Management Initiative) y presenta de manera gráfica el paso a paso de un proceso de negocio. La notación fue diseñada para coordinar la secuencia de los procesos y los mensajes que fluyen entre cada uno de los participantes a partir de un conjunto de actividades relacionadas.

TOGAF define lo que es proceso: "Un proceso representa una secuencia de actividades que juntos logran un resultado especificado, pueden descomponerse en subprocesos y pueden mostrar el funcionamiento de una función o servicio (en el siguiente nivel de detalle). Los procesos también pueden usarse para vincular o componer organizaciones, funciones, servicios y procesos."



Fundamentalmente, un proceso de negocio es un conjunto correlativo de actividades que producen un valor añadido tangible a partir de una petición inicial (el evento desencadenante). Las actividades son realizadas por actores (humanos o automáticos) utilizando medios adaptados. La naturaleza comercial del proceso se expresa a través de la naturaleza del resultado, que debe ser significativo para un cliente (interno o externo) y mensurable, cuando sea posible.

### Desarrollo metodológico de la arquitectura de negocios

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas es una institución creada en enero de 2012, a partir de la Ley 1448, de Víctimas y Restitución de Tierras, por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno.

La Unidad para las Víctimas busca el acercamiento del Estado a las víctimas mediante una coordinación eficiente y acciones transformadoras que promuevan la participación efectiva de las víctimas en su proceso de reparación. En atención a eso, se encarga de coordinar las medidas de asistencia, atención y reparación otorgadas por el Estado, articular a las entidades que hacen parte del Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

Entre sus funciones se destaca la administración, operación y funcionamiento del Registro Único de Víctimas (RUV). El actual Registro Único de Víctimas está conformado por los registros de los marcos normativos que desde 1997 han buscado la atención de las víctimas del territorio colombiano (i) ley 387 de 1997, (ii) ley 418 de 1997, (iii) ley 975 de 2005, (iv) decreto 1290 de 2008 y (v) la ley 1448 de 2011.

**Figura 3**

*Marcos normativos Registro Único de Víctimas – RUV.*



Para cumplir su propósito, la Dirección se apoya en la Subdirección Técnica de Valoración y Registro (SVR) y la Subdirección Técnica Red Nacional de Información (SRNI).

Para el trabajo arquitectural de la mejora del proceso de inscripción en el Registro Único de Víctimas de la subdirección de valoración y registro, bajo la metodología ADM de TOGAF solo ha sido necesario el uso de las 3 primeras fases como lo son: Preliminar, fase A visión de la arquitectura y fase B Arquitectura de negocio, lo anterior se justifica dado que la definición del problema y la ruta de mejora solo apunta a crear un portafolio estratégico, que conduce a mostrar como cerrar las brechas detectadas, con lo cual es suficiente el abordaje del modelo iterativo hasta la fase B.

#### **ADM DE TOGAF: Fase preliminar de gestión**

Esta fase trata de definir "cómo se hace la arquitectura" para la subdirección de valoración y registro. Hay dos aspectos principales: definir el marco a utilizar; y la definición de los principios de arquitectura que informarán a cualquier trabajo de arquitectura, comprende las actividades de inicio para crear arquitectura, capacidad, selección de la herramienta y definición de principios de arquitectura. (The Open Group - TOGAF, 2006).

Los principales aspectos que se tienen en cuenta en esta fase son los siguientes:

#### **Definición de la organización**

La Unidad para las Víctimas busca el acercamiento del Estado a las víctimas mediante una coordinación eficiente y acciones transformadoras que promuevan la participación efectiva de las víctimas en su proceso de reparación. En atención a eso, se encarga de coordinar las medidas de asistencia, atención y reparación otorgadas por el Estado, articular a las entidades que hacen parte del Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

Es una entidad del orden nacional con autonomía administrativa y patrimonial perteneciente al sector de la Inclusión social y la reconciliación, liderado por el Departamento de la Prosperidad Social – DPS.

A continuación, se detalla la misión, visión, enfoque estratégico, objetivos estratégicos y se presenta el organigrama y el mapa de procesos de la organización.

**Tabla 2**

*Tabla de definición estratégica de Unidad para las Víctimas – UARIV.*

<b>Subproceso</b>	<b>Descripción</b>
Misión	Liderar acciones del Estado y la sociedad para atender y reparar integralmente a las víctimas, para contribuir a la inclusión social y a la paz.
Visión	En el 2021, habremos logrado que las víctimas, reparadas integralmente, ejerzan su ciudadanía y aporten en la consolidación de la paz como resultado de la gestión efectiva y coordinada de la Unidad con los demás actores del Sistema.
<b>Enfoque estratégico</b>	Acercar el Estado a las víctimas mediante coordinación eficiente y acciones transformadoras que promuevan la participación efectiva de las víctimas en su proceso de reparación.
<b>Objetivos estratégicos</b>	<p>Trabajar conjuntamente con las víctimas en el proceso de reparación integral para la reconstrucción y transformación de sus proyectos de vida.</p> <p>Acercar el Estado a las víctimas para brindarles una oferta pertinente, eficaz, sostenible y oportuna.</p> <p>Definir con las entidades territoriales la implementación de la Ley 1448/11, sus Decretos reglamentarios y los Decretos Ley.</p> <p>Vincular de manera activa a la sociedad civil y a la comunidad internacional en los procesos de reparación integral a las víctimas del conflicto.</p> <p>Fortalecer la cultura de confianza, colaboración e innovación para garantizar una atención digna, respetuosa y diferencial.</p>

Figura 4

*Organigrama Unidad para las Víctimas. Fuente Unidad para Víctimas, 2020.*

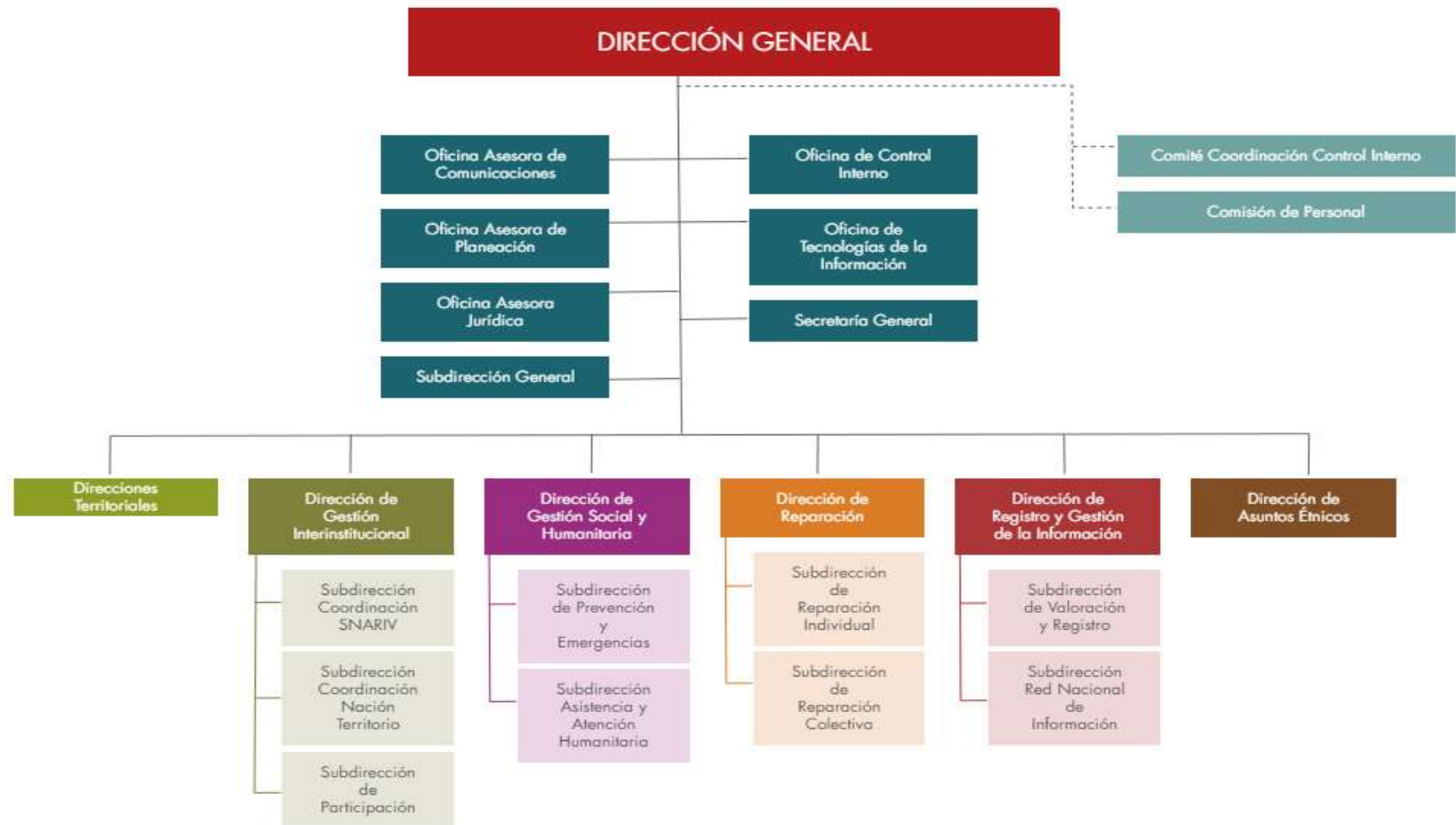
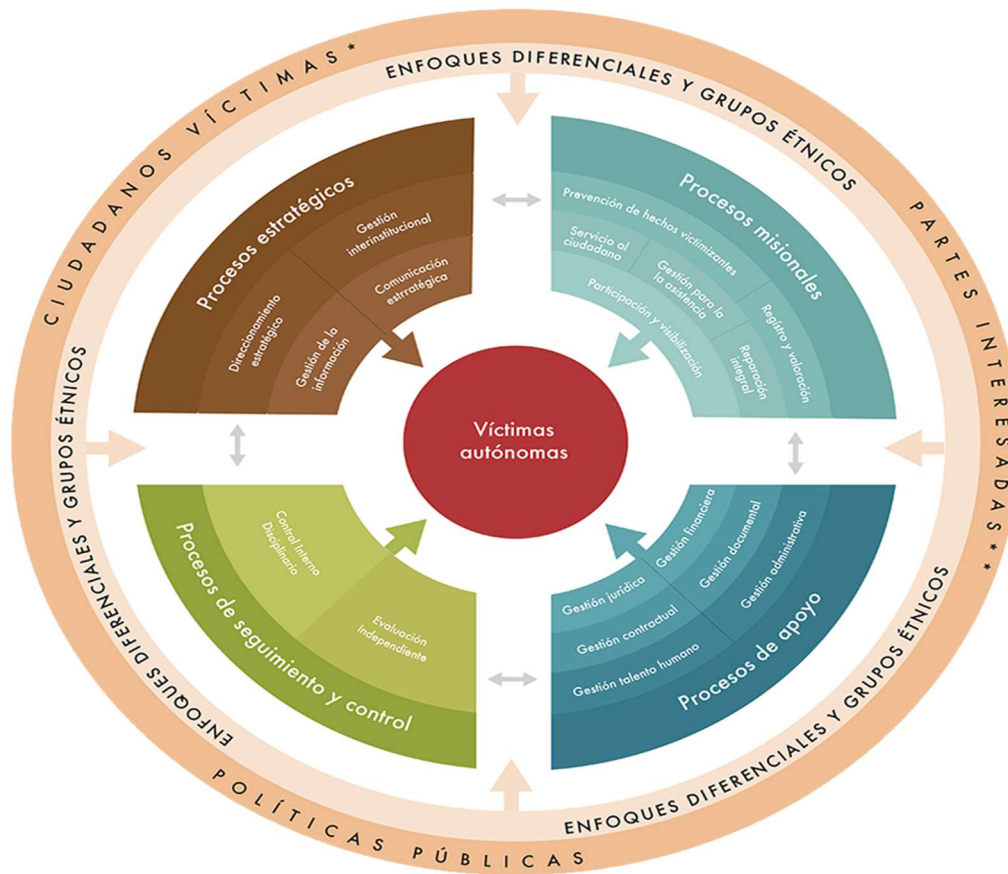


Figura 5

Mapa de procesos Unidad para las Víctimas. Fuente Unidad para Víctimas, 2020.



Dentro de la organización, nos centramos en la Subdirección de Valoración y Registro – SVR y puntualmente en el proceso misional de registro y valoración, el cual se proyecta como un proceso ágil, transparente y de alta calidad, con procedimientos innovadores que aportan al cumplimiento de la misionalidad de la Unidad para las Víctimas. En este sentido, nuestro proyecto se encuentra alineado con el modelo organizacional y reviste gran importancia para el cumplimiento de los objetivos establecidos. Cada subproceso cuenta con un procedimiento establecido en el marco del sistema integrado de gestión y a continuación se definen:

**Tabla 3**

*Tabla de subprocesos Subdirección de Valoración y Registro - SVR*

Código	Proceso	Descripción
P1	Solicitud de Inscripción en el RUV	Distribuir los formatos Únicos de Declaración- FUD a las oficinas del Ministerio Público, y recibir los mismos diligenciados para proceder con la inscripción en el Registro Único de Víctimas -RUV-, con el fin de iniciar el ejercicio de valoración.
P2	Valoración	Verificar, analizar la información contenida en la declaración y sus documentos anexos, con el propósito de evaluar y resolver la solicitud de inscripción en el Registro Único de Víctimas.
P3	Notificación	Garantizar que la población víctima conozca las decisiones tomadas frente a las declaraciones, recursos y

		tutelas, presentadas ante la Unidad para Atención y Reparación Integral a las Víctimas.
		Garantizar el Derecho al Debido Proceso, Defensa y Contradicción de la población, en el marco de las actuaciones administrativas adelantadas para determinar su inclusión o no en el Registro Único de Víctimas -RUV-, acorde con el marco jurídico aplicable.

**Nota:** Descripción de los procesos de la subdirección de valoración y registro de la UARIV.

Luego de identificar los procesos que componen la valoración y registro, se hace también la identificación de las aplicaciones que soportan su implementación, agrupando en un mismo nivel los sistemas de información, bases de datos y aplicaciones tecnológicas.

**Tabla 4**

*Tabla de aplicaciones Subdirección de Valoración y Registro - SVR*

Código	Aplicaciones	Descripción
A1	Base de Datos RUPD	Base de datos que almacena los registros de las declaraciones en el marco de la ley 387/97
A2	Base de Datos SIV	Base de datos que almacena los registros de las declaraciones en el marco de la ley 418/97
A3	Base de Datos SIRAV	Base de datos que almacena los registros de las declaraciones en el marco del decreto 2569/08



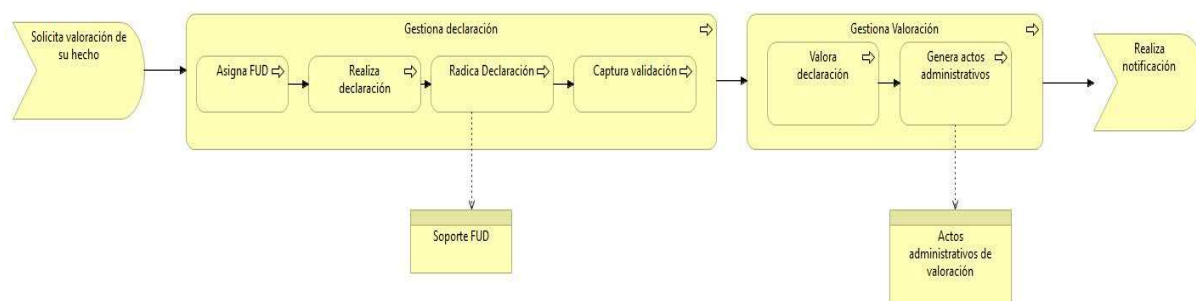
A4	Base de Datos RUV Temporal	Base de datos que almacena los registros de las declaraciones en el marco de la ley 1448/11
A5	Sistema de Información VIVANTO	Sistema de información para consultar los datos de las personas asociadas en el Registro Único de Víctimas (RUV) en diversas fuentes
A6	Aplicación de Toma en Línea	Aplicativo para toma de declaraciones en línea
A7	Sistema de Información Orfeo	Sistema de información para la gestión documental de la organización

**Nota:** Descripción de las aplicaciones que soportan los procesos de la subdirección de valoración y registro de la UARIV.

Para visualizar de forma general el proceso de valoración y registro, se modela utilizando la herramienta Archi los procesos y su funcionamiento global a nivel de capa de negocio; modelando los procesos de solicitud de registro, valoración, notificación y vía gubernativa.

**Figura 6**

*Diagrama de procesos de la solicitud de Inscripción en el Registro Único de Víctimas.*



*Fuente Elaboración propia.*

### Identificación de requerimiento para el trabajo arquitectural

El proceso de valoración y registro requiere herramientas que permitan planificar y soportar el proceso sobre una arquitectura sólida, en la siguiente tabla podemos observar la ficha de la arquitectura, en ella, está la descripción de los ítems preliminares para el levantamiento de los requerimientos:

**Tabla 5**

*Ficha de la arquitectura*

Ficha de ruta para el mejoramiento del proceso de Valoración y registro	
Alcance de la Arquitectura	Diseñar la el mejoramiento del proceso de valoración y registro a través de un modelo de arquitectura empresarial alineado con la política de gobierno en línea.
Información necesaria	Documento que según el sistema integrado de gestión describe el proceso se denomina Caracterización del proceso de Valoración y Registro.
Impacto potencial	Identificar el estado actual del proceso y proponer un modelo futuro para realizar un análisis de brecha a través del cual se pueda identificar las falencias que permitan proponer soluciones al modelo.
Requerimientos	Interoperabilidad de las fuentes de información, satisfacción de los solicitantes, automatización de procesos, aprovechamiento tecnológico.

### Identificación de los facilitadores y elementos clave en el contexto de la organización

Uno de los aspectos importantes en esta etapa se centra en realizar la identificación de los facilitadores que tienen un rol dentro del negocio e identificar los elementos claves del contexto de la organización que tienen relación con éstos. En la siguiente tabla se describen estos aspectos.

**Tabla 6***Facilitadores*

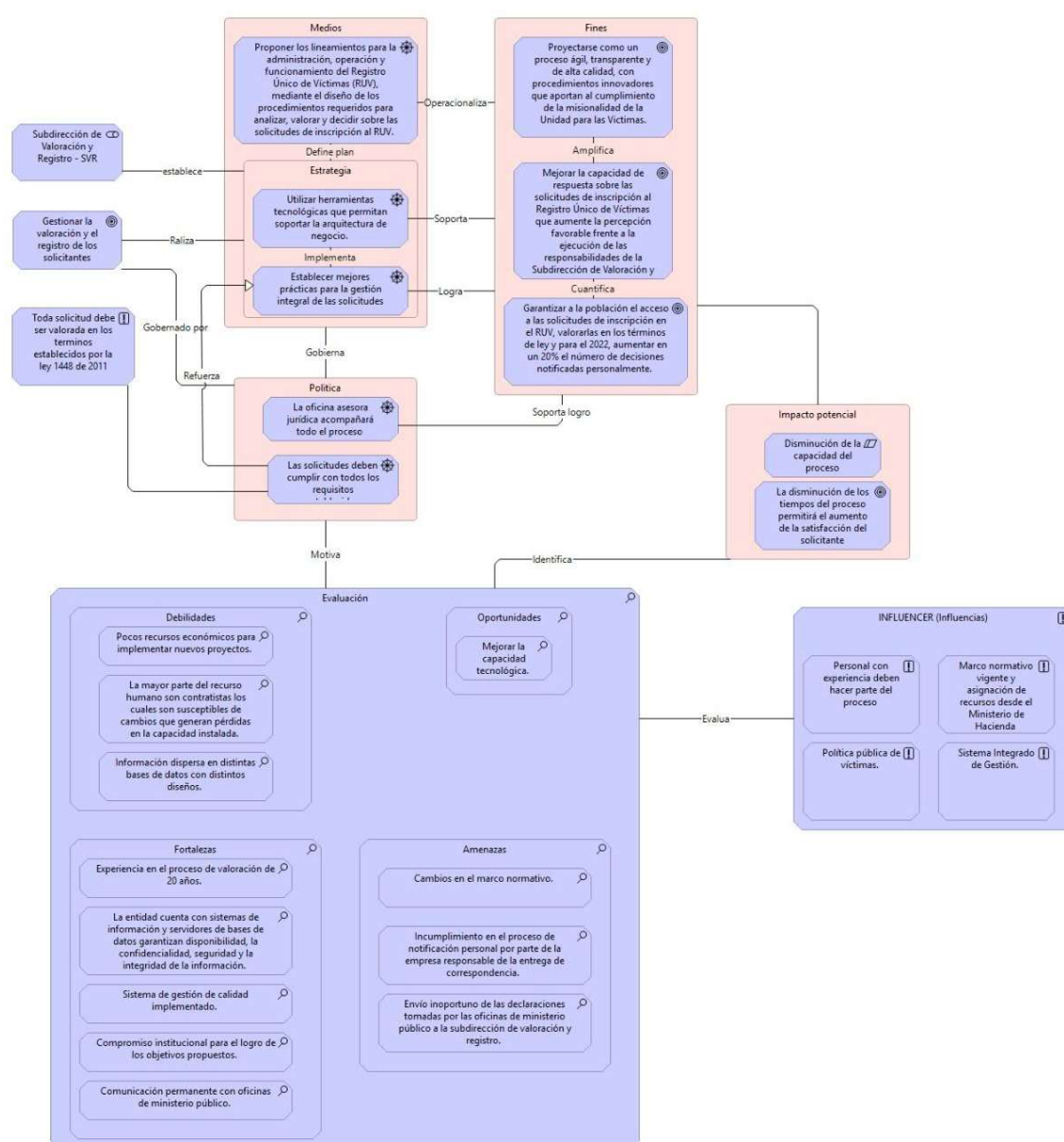
<b>Rol/Actor</b>	<b>Responsable</b>	<b>Motivación</b>	<b>Productos Relevantes</b>
Dirección Nacional	Director	Definir políticas.	Objetivos, metas, reglamentación, estructura organizacional.
Subdirección de Valoración y Registro – SVR	Subdirector de área	Mantener el proceso funcionando.	Manuales, lineamientos formatos.
Solicitantes	Declarante y/o jefe de hogar	Mantenerse informado.	Actos administrativos, colilla formato de declaración.
Oficina de Tecnologías de la Información	Coordinador de TI	Soportar el proceso.	Aplicativos y herramientas.
		Tomar la declaración rendida por el ciudadano ante las oficinas del	Formato de aceptación del acuerdo de confidencialidad.
Ministerio Público	Funcionarios ministerio público y consulados	Ministerio Público o los Consulados, diligenciando los campos del módulo de toma en línea que se encuentra en el aplicativo RUV.	Formato autorización de firma. Declaración finalizada en Aplicativo RUV. Formato Seguimiento Soporte en línea

## Modelo Motivacional del Negocio.

Toda la información que se recopila en esta fase, se plasma en el modelo motivacional del negocio. Este modelo permite desarrollar un plan de negocios organizado, en él está incluido los medios, los fines, la evaluación, el impacto, entre otras, que nos brindan una visión holística de la organización.

**Figura 7**

### Modelo Motivacional del negocio



## **ADM de TOGAF: Fase A: Visión de Arquitectura**

Siguiendo con el desarrollo de las fases del método ADM, en esta fase se busca desarrollar una visión aspiracional de alto nivel de las capacidades y el valor del negocio a ser entregados como resultado de la aplicación de la arquitectura propuesta.

Para eso se define la visión de la arquitectura, que busca con el desarrollo de la Arquitectura Empresarial para la SVR de la Unidad para las Víctimas, desarrollar la arquitectura AS-IS para alinear los recursos tecnológicos, la operación de los procesos de la subdirección y sus objetivos, arrojando insumos para la construcción de los planes estratégicos y de mejora continua en la institución.

Adicionalmente se definen y se alinean las capacidades con la misión y visión de la SVR, se definen los principios de la arquitectura y se diseña el modelo motivacional de la arquitectura, mediante el cual se proponen unos ajustes en la operación del Registro Único de Víctimas aplicando correctamente una política de manejo de la información y tecnología alineado con los 12 principios establecidos por el gobierno nacional a través del marco de referencia de arquitectura de TI en Colombia y la implementación de la estrategia de gobierno digital antes gobierno en línea.

### **Visión de la arquitectura del Negocio**

#### **Misión**

Proponer los lineamientos para la administración, operación y funcionamiento del Registro Único de Víctimas (RUV), mediante el diseño de los procedimientos requeridos para analizar, valorar y decidir sobre las solicitudes de inscripción al RUV

**Objetivos Misión**

Administrar y mantener actualizado el Registro Único de Víctimas.

Apoyar el diseño de los mecanismos y procedimientos necesarios para la declaración de las víctimas.

Coordinar la implementación de los mecanismos y procedimientos para la declaración de las víctimas con las entidades que conforman el ministerio público.

Evaluar de manera periódica la efectividad de los mecanismos y procedimientos para la declaración de las víctimas con las entidades que conforman el ministerio público.

Implementar los procedimientos que se adopten para analizar, valorar y decidir sobre las solicitudes de inscripción en el Registro Único de Víctimas.

Adelantar el proceso administrativo para la revisión de la decisión adoptada frente a la solicitud de inscripción en el Registro Único de Víctimas.

Proyectar los actos administrativos a que haya lugar para firma del Director de Registro y Gestión de la Información.

Efectuar las notificaciones respectivas, de conformidad con lo señalado en la ley 1448 de 2011 y las normas que la modifiquen, adicionen o reglamenten

**Visión**

El proceso de valoración y registro se proyecta como un proceso ágil, transparente y de alta calidad, con procedimientos innovadores que aportan al cumplimiento de la misionalidad de la Unidad para las Víctimas.

**Objetivos Visión**

Establecer el proceso de toma de declaración en Línea como única vía para el ingreso al Registro Único de Víctimas (RUV).

Verificar, analizar y valorar la información contenida en las declaraciones en un término inferior a 60 días hábiles.

Garantizar que la población declarante conozca la decisión tomada de forma personal.

Generar mecanismos de socialización e información sobre los procesos y resultados de la subdirección de valoración y registro.

**Identificación de las capacidades del negocio**

Una capacidad del negocio es una habilidad que tiene la organización para ejecutar una actividad concreta que produce un resultado. Las capacidades son acciones que reflejan con claridad la actividad que representa, son únicas e independientes entre cada una, son neutras con respecto a su logro y finalmente un punto clave, no tienen una relación 1 a 1 con los procesos.

A continuación, se detalla el listado de capacidades definidas de acuerdo con el modelado de la arquitectura que se desarrolló en el proyecto.

**Tabla 7***Capacidades del negocio*

<b>Capacidad</b>	<b>Descripción</b>
C1	Disponer formatos únicos de declaración permanente en las oficinas de ministerio público y consulados
C2	Recibir los formatos únicos de declaración de oficinas del Ministerio Público y consulados
C3	Gestionar y almacenar los soportes documentales
C4	Gestionar glosas o hallazgos en los formularios de declaración
C5	Valorar las solicitudes de inscripción en el Registro Único de Víctimas
C6	Generar actos administrativos
C7	Citar al declarante para informar sobre la decisión
C8	Notificar el acto administrativo
C9	Resolver las solicitudes de vía administrativa
C10	Socializar los procedimientos y resultados de los procesos de la SVR
C11	Medir la percepción frente a los servicios y los resultados de la SVR

La organización actualmente cuenta con 9 capacidades, sin embargo, del análisis de la arquitectura y de la madurez de estas, se tuvo la necesidad de crear 2 nuevas capacidades para responder a diversos objetivos.

**Alineación estratégica**

La alineación estratégica de capacidades nos permite identificar la relación directa de acuerdo con la lógica institucional. En este sentido se identifica la relación entre las capacidades y los





Un primer análisis de este proceso permite identificar que los objetivos OM4 y OV4 no tenían capacidades asociadas, relacionados con la evaluación periódica de la efectividad de los mecanismos y procedimientos para la declaración de las víctimas con las entidades que conforman el ministerio público y la socialización de los resultados.

### **Alineación Capacidades – Procesos**

Un proceso similar al anterior se realiza entre las capacidades y los procesos como lo refleja la siguiente tabla, en el que se identifica no solo la relación entre sí, sino que permite encadenar el análisis identificando los procesos que permiten el cumplimiento de cada uno de los objetivos misionales y de la visión.

**Tabla 9**

#### *Alineación Capacidades – Procesos*

CAPACIDAD											
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11
PROCESOS											
P1	x	X	X							x	x
P2				X	X	x					
P3							x	x			
P4									x		

A partir de este ejercicio, se logra identificar que el proceso de Solicitud de Inscripción en el RUV es el que mayores capacidades reúne a partir de su implementación.

### Alineación Procesos – Aplicaciones

En este caso se realiza la alineación entre las aplicaciones que soportan a los procesos, en el cual, se identifica de manera notoria que 5 de las 7 aplicaciones soportan directamente el proceso de valoración como se presente en la siguiente tabla.

**Tabla 10**

*Alineación Procesos - Aplicaciones*

PROCESOS	P1	P2	P3	P4
APLICACIONES				
A1		X		
A2		X		
A3		X		
A4	X	X		
A5		X		
A6	X			
A7			X	X

### Identificación de los requerimientos para el trabajo arquitectural

Este trabajo se basó en los requerimientos que establecidos por parte de las Subdirección de Valoración y Registro –SVR-. Estos requerimientos se pueden resumir en las siguientes cuatro líneas de trabajo:

- a. Interoperabilidad de las fuentes de información.
- b. Satisfacción de los solicitantes.

- c. Automatización de procesos.
- d. Aprovechamiento tecnológico.

### **Definición de los principios de la arquitectura**

Los principios se estipulan teniendo en cuenta el marco de referencia para implementar la Arquitectura TI de Colombia desarrollada por el ministerio de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, en el, se establecen las bases para la generación de dinámicas de mejoramiento continuo para el proceso que se busca impactar con este trabajo.

**Tabla 11**

#### *Principios de la arquitectura*

<b>Principios</b>	<b>Descripción</b>
Excelencia del servicio al ciudadano	Para fortalecer la relación de los ciudadanos con el Estado.
Costo/beneficio	Garantizar que las inversiones en TI tengan un retorno medido a partir del impacto de los proyectos.
Racionalizar	Optimizar el uso de los recursos, teniendo en cuenta criterios de pertinencia y reutilización.
Estandarizar	Ser la base para definir los lineamientos, políticas y procedimientos que faciliten la evolución de la gestión de TI del Estado colombiano hacía un modelo estandarizado.
Interoperabilidad	Fortalecer los esquemas que estandaricen y faciliten el intercambio de información, el manejo de fuentes únicas y la habilitación de servicios entre entidades y sectores.

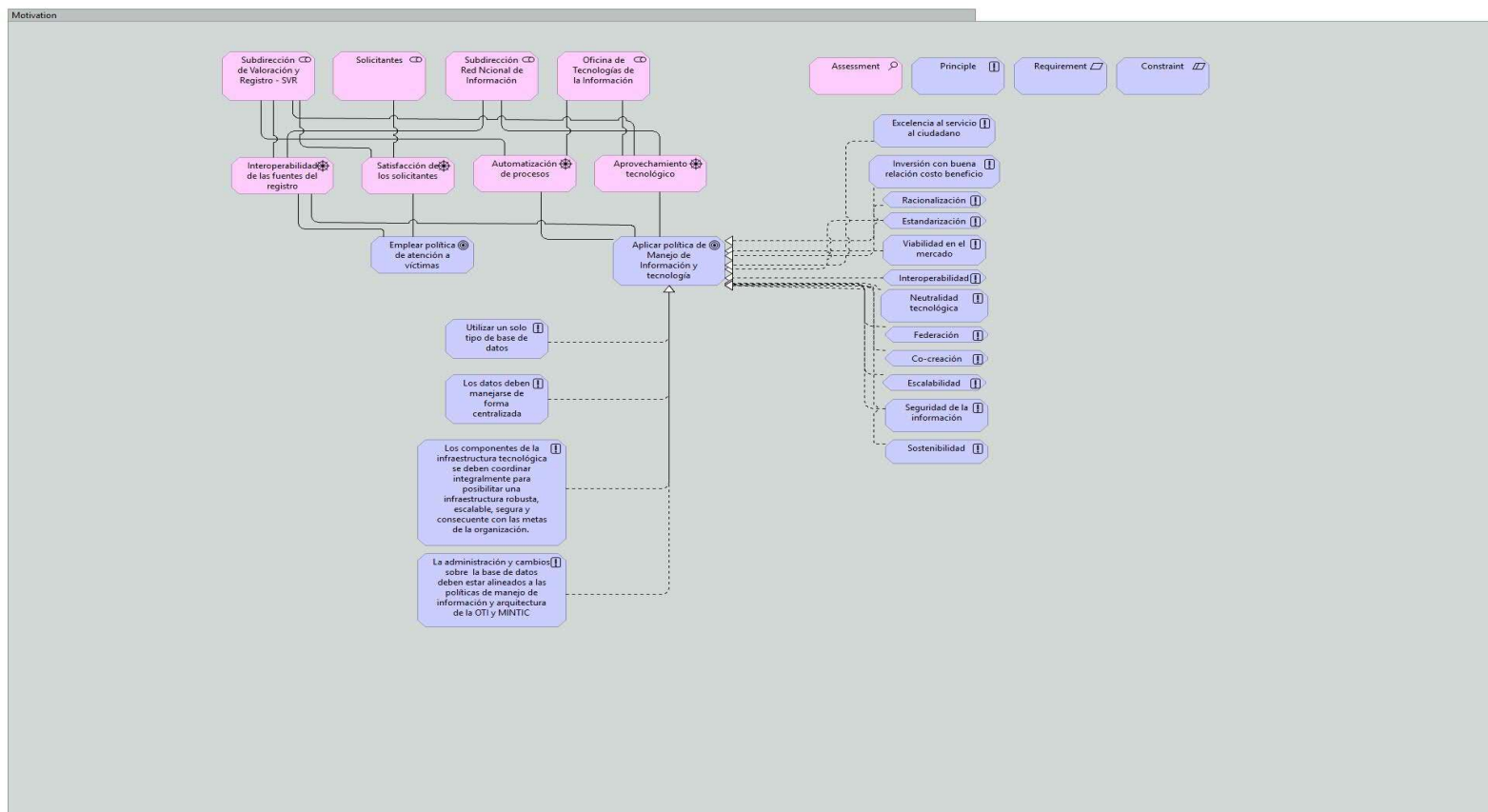
Viabilidad en el mercado	Contener definiciones que motiven al mercado a plantear y diseñar soluciones según las necesidades del Estado colombiano.
Federación	Debe establecer estándares, lineamientos y guías para la gestión de TI; así como un esquema de gobierno que integre y coordine la creación y actualización de los anteriores. La implementación del Marco es responsabilidad de cada entidad o sector.
Co-creación	Permitir componer nuevas soluciones y servicios sobre lo ya construido y definido, con la participación de todas aquellas personas u organizaciones que influyen o son afectadas por el Marco de Referencia.
Escalabilidad	Permitir la evolución continua y el ajuste de todos los componentes y dominios que integran el Marco, sin perder calidad ni articulación.
Seguridad de la información	Permitir la definición, implementación y verificación de controles de seguridad de la información.
Sostenibilidad	Aportar al equilibrio ecológico y cuidado del ambiente a través de las TI.
Neutralidad tecnológica	El Estado garantiza la libre adopción de tecnologías, teniendo en cuenta recomendaciones, conceptos y normativas de los organismos internacionales competentes en la materia. Se debe fomentar la eficiente prestación de servicios, el empleo de contenidos y aplicaciones, la garantía de la libre y leal competencia, y la adopción de tecnologías en armonía con el desarrollo ambiental sostenible.

## Modelo motivacional de la arquitectura

El objetivo de este modelo es impulsar la arquitectura propuesta en este documento, en el, se describen los elementos que sostienen la operación del negocio y la motivación que tiene la entidad para cambiar al modelo que se propone.

**Figura 8**

*Modelo motivacional de la arquitectura.*



**ADM de TOGAF: Fase B: Arquitectura de Negocios - ADM**

El objetivo de la fase B es desarrollar una arquitectura de negocios la cual describa cómo el Procedimiento de inscripción en el Registro Único de Víctimas necesita ejecutar un plan estratégico para alcanzar las metas de negocio, y responder a los objetivos estratégicos especificados en la visión arquitectural; también busca identificar la ruta arquitectural basada en las brechas encontradas entre una línea base (AS-IS) y los objetivos de la arquitectura de negocios.

**Descripción de la arquitectura del procedimiento**

Se realiza el modelado de procesos apoyados en BPM con el fin de mostrar en detalle la operación y funcionamiento de la ruta establecida para la solicitud de inscripción en el registro único de víctimas, teniendo en cuenta procesos y subprocesos con base en los establecido en cada procedimiento definido por la SVR. Ver Anexo A (Fuente: Los autores).

La persona o grupo de personas que han sufrido daños por hechos cometidos en el marco del conflicto armado, debe dirigirse ante una oficina del Ministerio Público (Personería, la Defensoría del Pueblo o la Procuraduría) o consulado si se encuentra en el exterior y declarar los hechos victimizantes por los cuales haya pasado junto con su núcleo familiar.

Posterior a esto, las declaraciones tomadas en físico por parte de las oficinas del Ministerio Público tienen la obligación de remitir los documentos originales el siguiente día hábil y en el caso de consulados o embajadas hasta un máximo 8 días hábiles posteriores a la toma de la declaración; destacando también, la obligación de disponer de los medios tecnológicos y administrativos para la toma de la declaración, de acuerdo con los parámetros establecidos por la UARIV.

Con fundamento en la información contenida en la solicitud de registro, la Unidad para Víctimas adoptará una decisión en el sentido de otorgar o denegar el registro, en un término máximo de sesenta (60) días hábiles.

Luego de emitida la decisión que ha tomado la Unidad para las Víctimas acerca de su declaración, la entidad genera una resolución de inclusión o no inclusión para ser entregada al declarante o un miembro de su núcleo familiar, el cual debe ser citado para que esta notificación se realice de manera personal.

En caso de decidir incluir en el Registro Único de Víctimas, la Unidad para Víctimas debe notificar al solicitante y comunicar a la entidad del Ministerio Público que tomó la declaración, y estos últimos podrán interponer actuaciones administrativas en caso de controvertir la decisión. Por otra parte, si la Unidad para las Víctimas decide que no incluir en el Registro Único de Víctimas, el solicitante podrá agotar la vía administrativa en concordancia con lo establecido en la ley de procedimiento administrativo.

De no poderse realizar un contacto personal con el declarante o algún miembro de su núcleo familiar, se publicará un documento por medio del cual cita al declarante en un lugar definido por la Unidad para las Víctimas. Este documento estará en un lugar de acceso al público de la respectiva entidad por el término de cinco (5) días hábiles. Si pasados estos cinco (5) días hábiles la persona no se acerca para recibir su Notificación Personal, se realizará una Notificación por Aviso. Este documento se remite al solicitante por correo certificado, mediante el cual se indica que, al no haberse podido efectuar la Notificación Personal, se le hace entrega del Acto Administrativo que resuelve su solicitud de inclusión en el Registro Único de Víctimas.



Finalmente, cuando se desconozca la información sobre el destinatario y/o la citación enviada haya sido devuelta por el operador de correspondencia, se notificará mediante un Aviso Público, que se publicará en un lugar de acceso al público de la respectiva entidad por el término de cinco (5) días hábiles. Para las notificaciones por aviso también proceden los recursos de vía administrativa.

### **Modelo de madurez de las capacidades del negocio**

El modelo de madurez de capacidades consiste en prácticas fundamentales que se implementan para poder identificar el nivel de cumplimiento (madurez) de cada capacidad, de acuerdo con una escala de valoración definida entre 0 que corresponde a la menor valoración o capacidad no implementada y 5 que corresponde al valor más alto y hace referencia a una capacidad diferenciada.

Para este caso particular, se evalúa el estado actual AS-IS de cada una de las capacidades identificadas para el proceso de valoración y registro, y a partir de los análisis realizados, se propone una situación futura TO-BE sobre la cual se deberán desarrollar una serie de programas que permitan cumplir con los objetivos previstos.

### **Madurez de las capacidades del negocio**

A continuación, se presenta la matriz de madurez de las capacidades, con la descripción de cada en cada uno de sus ítems en los diferentes estados de evaluación. En la tabla 12, se identifica para cada una de las capacidades, su nivel posible de madurez y el indicador clave de rendimiento - KPI – que facilita la medición.

**Tabla 12***Madurez de las capacidades del negocio*

No.	Capacidad	1 Sin Capacidad	2 Capacidad aislada	3 Capacidad sirviendo	4 Capacidad Estratégica	5 Capacidad diferenciada	KPI
1	Disponer formatos únicos de declaración permanente en las oficinas de ministerio público y consulados	No cuentan con FUD disponibles las oficinas del Ministerio Público y consulados	Oficinas con FUD permanente o que recibe FUD electrónico en más de 48 horas hábiles de la solicitud	Oficinas con FUD permanente o que recibe FUD electrónico en menos de 48 horas hábiles de la solicitud	Oficinas con FUD permanente o que recibe FUD electrónico en menos de 24 horas hábiles de la solicitud	Todas las oficinas del Ministerio Público y consulados cuentan de forma permanente con FUD	% de oficinas con FUD de forma permanent e
2	Recibir los formatos únicos de declaración de oficinas del Ministerio Público y consulados	No recibe los FUD	Se repcionan las declaraciones con retraso superior a 7 días hábiles	Se repcionan las declaraciones con retraso superior a 5 días hábiles	Se repcionan las declaraciones con retraso superior a 3 días hábiles	El 100% de los FUD se reciben en menos de 1 día hábil desde la toma de la declaración.	% de FUD recibidos en oficinas de la UARIV en días hábiles
3	Gestionar y almacenar los soportes	No se gestionan y almacenan	Se gestionan y almacenan los soportes	Se gestionan y almacenan los soportes	Se gestionan y almacenan los soportes	Se gestionan y almacenan los soportes	% de soportes documental

	documentale	los soportes	documentale	documentale	documentale	documentale	es
	s	documentale	s después de	s después de	s después de	s en menos	gestionados
		s	72 horas	48 horas	24 horas	de 24 horas	y
	correctament	hábiles	hábiles	hábiles	hábiles	hábiles	almacenado
	e						s
							correctame
							nte
	Gestionar	No se	Se gestionan	Se gestionan	Se gestionan	Se gestionan	% de glosas
	glosas o	gestionan las	las glosas o	las glosas o	las glosas o	y almacenan	o hallazgos
	hallazgos en	glosas o	hallazgos	hallazgos	hallazgos	los soportes	gestionados
4	los	hallazgos	después de	después de	después de	documentale	en las
	formularios		72 horas	48 horas	24 horas	s en menos	declaracion
	de		hábiles	hábiles	hábiles	de 24 horas	es
	declaración					hábiles	
	Valorar las	No se valoran	Menos del	Más del 60%	Más del 90%	El 100% de	% de
	solicitudes de	las solicitudes	60% de las	de las	de las	las	valoración
5	inscripción en	de inscripción	valoraciones	valoraciones	valoraciones	valoraciones	en términos
	el Registro	en el RUV	se realizan en	se realizan en	se realizan en	se hacen en	de ley
	Único de		términos de	términos de	términos de	términos de	
	Víctimas		ley	ley	ley	ley	
	Generar	No se	Menos del	Más del 60%	Más del 90%	El 100% de	% de actos
	actos	generan	60% de los	de los actos	de los actos	los actos	administrati
6	administrativ	actos	actos	administrativ	administrativ	administrativ	vos
	os	administrativ	administrativ	os son	os son	os son	generados
		os de	os son	generados	generados	generados	con calidad
		valoración		con calidad	con calidad	con calidad	

			generados			
			con calidad			
7	Cita al declarante para informar sobre la decisión	No se cita al declarante	Menos del 60% de los declarantes son citados para notificarse personalmente	Más del 60% de los declarantes son citados para notificarse personalmente	Más del 90% de los declarantes son citados para notificarse personalmente	El 100% de los declarantes son citados para notificarse personalmente
8	Notificar el acto administrativo o	No se notifica personalmente el acto administrativo o	Menos del 60% de los actos administrativos son notificados personalmente	Más del 60% de los actos administrativos son notificados personalmente	Más del 90% de los actos administrativos son notificados personalmente	El 100% de los actos administrativos son notificados personalmente
9	Resolver las solicitudes de vía administrativa	No se resuelven las acciones de vía administrativa	Menos del 60% de las acciones de vía administrativa son resueltas dentro de los	Más del 60% de las acciones de vía administrativa son resueltas dentro de los	Más del 90% de las acciones de vía administrativa son resueltas dentro de los	El 100% de las acciones de vía administrativa son resueltas dentro de los

			términos de ley	términos de ley	términos de ley	términos de ley	
10	Socializar los procedimientos y resultados de los procesos de la SVR	No hay socialización de procedimientos y resultados de los procesos de la SVR	Pocos clientes conocen los tiempos de los procesos de la SVR y sus resultados	La mayoría de clientes conocen los tiempos de los procesos de la SVR y no conocen sus resultados	Los mayoría de los clientes conocen los tiempos de los procesos de la SVR y sus resultados	Los clientes conocen los tiempos de los procesos de la SVR y sus resultados	% de beneficiarios informados sobre los procedimientos de la SVR y sus resultados
11	Medir la percepción frente a los servicios y los resultados de la SVR	No se realiza medición de la percepción de los beneficiarios	El 40% o menos de los beneficiarios tienen una percepción positiva sobre los servicios y resultados de la SVR	El 40% o más de los beneficiarios tienen una percepción positiva sobre los servicios y resultados de la SVR	El 70% o más de los beneficiarios tienen una percepción positiva sobre los servicios y resultados de la SVR	El 90% o más de los beneficiarios tienen una percepción positiva sobre los servicios y resultados de la SVR	% de beneficiarios con percepción positiva sobre los servicios de la SVR

### Identificación de la situación actual de las capacidades del negocio AS-IS

En la tabla 13 se presenta cada una de las capacidades en el estado que se encuentran en su situación actual AS-IS, representando además las capacidades 10 y 11 que se crearon a partir de este trabajo y que se encuentran en nivel de “Sin capacidad”.

**Tabla 13**

*Identificación Situación Actual AS-IS*

No.	Capacidad	1 Sin Capacidad	2 Capacidad aislada	3 Capacidad sirviendo	4 Capacidad Estratégica	5 Capacidad diferenciada	KPI
1	Disponer formatos únicos de declaración permanente en las oficinas de ministerio público y consulados			Oficinas con FUD permanente o que recibe FUD electrónico en menos de 48 horas hábiles de la solicitud			% de oficinas con FUD de forma permanente
2	Recibir los formatos únicos de declaración de oficinas del Ministerio Público y consulados			Se recepcionan las declaraciones con retraso superior a 5 días hábiles			% de FUD recibidos en oficinas de la UARIV en días hábiles

3	Gestionar y almacenar los soportes documentales	Se gestionan y almacenan los soportes documentales después de 48 horas hábiles	% de soportes documentales gestionados y almacenados correctamente
4	Gestionar glosas o hallazgos en los formularios de declaración	Se gestionan las glosas o hallazgos después de 48 horas hábiles	% de glosas o hallazgos gestionados en las declaraciones
5	Valorar las solicitudes de inscripción en el Registro Único de Víctimas	Más del 90% de las valoraciones se realizan en términos de ley	% de valoración en términos de ley
6	Generar actos administrativos	Más del 90% de los actos administrativos son generados con calidad	% de actos administrativos generados con calidad
7	Cita al declarante para informar	Más del 60% de los declarantes son citados	% de declarantes citados para

	sobre la	para	notificación
	decisión	notificarse	personal
		personalmente	
			% de actos
	Notificar el	Menos del 60%	administrativos
		de los actos	notificados
8	acto	administrativos	personalmente
	administrativo	son notificados	en términos de
		personalmente	ley
		Menos del 60%	
		de las acciones	% de
		de vía	solicitudes de
	Resolver las	administrativa	vía
9	solicites de vía	son resueltas	administrativa
	administrativa	dentro de los	resueltas en
		términos de	términos de ley
		ley	
			% de
	Socializar los	No hay	beneficiarios
	procedimientos	socialización de	informados
		procedimientos	sobre los
10	y resultados de	y resultados de	procedimientos
	los procesos de	los procesos de	de la SVR y sus
	la SVR	la SVR	resultados



11	Medir la percepción frente a los servicios y los resultados de la SVR	No se realiza medición de la percepción de los beneficiarios	% de beneficiarios con percepción positiva sobre los servicios de la SVR
----	---	--	--

### Proponer la situación futura de las capacidades del negocio TO-BE

En la tabla 14 se enmarca hacia donde se trasladará cada una de las capacidades dando una visión de mejora TO-BE. Esta proyección se estima a partir de la implementación de una serie de estrategias que serán planteadas en un capítulo posterior.

**Tabla 14**

#### *Identificación Situación Futura TO-BE*

No.	Capacidad	1 Sin Capacidad	2 Capacidad aislada	3 Capacidad sirviendo	4 Capacidad Estratégica	5 Capacidad diferenciada	KPI
1	Disponer formatos únicos de declaración permanente en las oficinas de ministerio					Todas las oficinas del Ministerio Público y consulados cuentan de forma	% de oficinas con FUD de forma permanente

	público y consulados	permanente con FUD
2	Recibir los formatos únicos de declaración de oficinas del Ministerio Público y consulados	El 100% de los FUD se reciben en menos de 1 día hábil desde la toma de la declaración. % de FUD recibidos en oficinas de la UARIV en días hábiles
3	Gestionar y almacenar los soportes documentales	Se gestionan y almacenan los soportes documentales en menos de 24 horas hábiles % de soportes documentales gestionados y almacenados correctamente
4	Gestionar glosas o hallazgos en los formularios de declaración	Se gestionan y almacenan los soportes documentales en menos de 24 horas hábiles % de glosas o hallazgos gestionados en las declaraciones

5	Valorar las solicitudes de inscripción en el Registro Único de Víctimas	El 100% de las valoraciones se hacen en términos de ley	% de valoración en términos de ley
6	Generar actos administrativos	El 100% de los actos administrativos son generados con calidad	% de actos administrativos generados con calidad
7	Cita al declarante para informar sobre la decisión	Más del 90% de los declarantes son citados para notificarse personalmente	% de declarantes citados para notificación personal
8	Notificar el acto administrativo	Más del 90% de los actos administrativos son notificados personalmente	% de actos administrativos notificados personalmente en términos de ley

		Más del 90%	
		de las acciones	% de
		de vía	solicitudes de
		administrativa	vía
9	Resolver las solicitudes de vía administrativa	son resueltas	administrativa
		dentro de los	resueltas en
		términos de	términos de ley
		ley	
		Los mayoría de	% de
		los clientes	beneficiarios
		conocen los	informados
10	y resultados de los procesos de la SVR	tiempos de los	sobre los
		procesos de la	procedimientos
		SVR y sus	de la SVR y sus
		resultados	resultados
		El 40% o	
		más de los	
		beneficiarios	% de
		tienen una	beneficiarios
		percepción	con percepción
11	frente a los servicios y los resultados de la SVR	positiva	positiva sobre
		sobre los	los servicios de
		servicios y	la SVR
		resultados	
		de la SVR	

### Integración entre la situación actual AS-IS y la situación futura TO-BE de las capacidades del negocio

Para visualizar el cambio que sufriría cada capacidad con la implementación de las estrategias propuestas, se presenta en la tabla 15 la integración el estado actual AS-IS (identificado con color amarillo) y el estado futuro TO-BE (identificado con color verde) de cada una de las capacidades.

**Tabla 15**

*Integración capacidades AS-IS vs TO-BE*

No	Capacidad	1 Sin Capacidad	2 Capacidad aislada	3 Capacidad sirviendo	4 Capacidad Estratégica	5 Capacidad diferenciada	KPI
1	Disponer formatos únicos de declaración permanente en las oficinas de ministerio público y consulados			Oficinas con FUD permanente o que recibe FUD electrónico en menos de 48 horas hábiles de la solicitud		Todas las oficinas del Ministerio Público y consulados cuentan de forma permanente con FUD	% de oficinas con FUD de forma permanente
2	Recibir los formatos únicos de declaración de oficinas del Ministerio			Se recepcionan las declaraciones con retraso superior a 5 días hábiles		El 100% de los FUD se reciben en menos de 1 día hábil desde la toma de la declaración.	% de FUD recibidos en oficinas de la UARIV en días hábiles

	Público y consulados			
3	Gestionar y almacenar los soportes documentales	Se gestionan y almacenan los soportes documentales después de 48 horas hábiles	Se gestionan y almacenan los soportes documentales en menos de 24 horas hábiles	% de soportes documentales gestionados y almacenados correctamente
4	Gestionar glosas o hallazgos en los formularios de declaración	Se gestionan las glosas o hallazgos después de 48 horas hábiles	Se gestionan y almacenan los soportes documentales en menos de 24 horas hábiles	% de glosas o hallazgos gestionados en las declaraciones
5	Valorar las solicitudes de inscripción en el Registro Único de Víctimas	Más del 90% de las valoraciones se realizan en términos de ley	El 100% de las valoraciones se hacen en términos de ley	% de valoración en términos de ley
6	Generar actos administrativos	Más del 90% de los actos administrativos son	El 100% de los actos administrativos son generados con calidad	% de actos administrativos generados con calidad

			generados	
			con calidad	
			Más del 90%	
		Más del 60%	de los	
	Cita al	de los	declarantes	% de declarantes
7	declarante para	declarantes	son citados	citados para
	informar sobre	son citados	para	notificación
	la decisión	para notificarse	notificarse	personal
		personalmente	personalmen	
			te	
		Menos del		
		60% de los	Más del 90%	% de actos
		actos	de los actos	administrativos
	Notificar el	administrati	administrativ	notificados
8	acto	vos son	os son	personalmente
	administrativo	notificados	notificados	en términos de
		personalme	personalmen	ley
		nte	te	
		Menos del	Más del 90%	
		60% de las	de las	% de solicitudes
	Resolver las	acciones de	acciones de	de vía
9	solicites de vía	vía	vía	administrativa
	administrativa	administrati	administrativ	resueltas en
		va son	a son	términos de ley
		resueltas	resueltas	
		dentro de	dentro de los	

		los	términos de	
		términos de	ley	
		ley		
	No hay		Los mayoría	
	socializaci		de los	% de
Socializar los	ón de		clientes	beneficiarios
procedimientos	procedimi		conocen los	informados
10 y resultados de	entos y		tiempos de	sobre los
los procesos de	resultados		los procesos	procedimientos
la SVR	de los		de la SVR y	de la SVR y sus
	procesos		sus	resultados
	de la SVR		resultados	
		El 40% o más		
	No se	de los		
Medir la	realiza	beneficiarios		% de
percepción	medición	tienen una		beneficiarios con
frente a los	de la	percepción		percepción
11 servicios y los	percepció	positiva sobre		positiva sobre los
resultados de la	n de los	los servicios y		servicios de la
SVR	beneficiar	resultados de		SVR
	ios	la SVR		

---

Para lograr este cambio en la madurez de las capacidades se plantean unas estrategias que se detallan en el capítulo 3 del presente documento, las cuales podrán ser implementadas por la organización en el marco del Sistema de Gestión Integral.



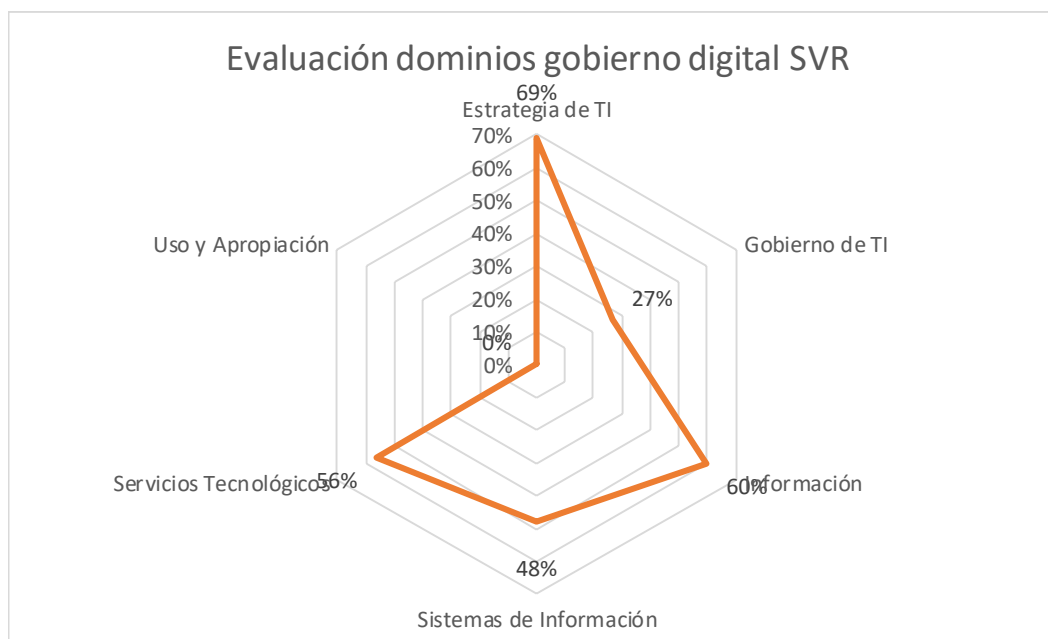
## **Diagnóstico del cumplimiento de los dominios del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial - Gobierno Digital**

El Ministerio de las TIC plantea una Política de Gobierno Digital que permite desarrollar desde una mirada más integral las soluciones y oportunidades de mejora en la administración pública; por este motivo, al ser la Unidad para las Víctimas una entidad pública, se identifica la situación actual del cumplimiento de los distintos ámbitos que componen los dominios del Marco de Referencia de la Arquitectura Empresarial de Gobierno Digital. Este se realiza a partir de los documentos publicados por la organización, teniendo en cuenta los avances a la fecha de elaboración de este documento para su actualización. En el anexo G se encuentra la matriz utilizada para el análisis, que incluye entre otras cosas, el enlace web de cada uno de los documentos de soporte encontrado como evidencia de la valoración realizada.

Los resultados integrados de la evaluación de los dominios se presentan en la figura 9, reflejando como los puntos más débiles la implementación relacionada con los dominios de Gobierno de TI y Uso y apropiación.

**Figura 9**

*Evaluación de dominios Gobierno Digital de la Subdirección de Valoración y Registro. Fuente Elaboración propia.*



Es importante aclarar que, al evaluar la Subdirección de Valoración y Registro de la entidad, no todos los dominios se encuentran reflejados dentro de la misma, por lo que, en los dominios como la Estrategia de TI, Gobierno de TI, Servicios Tecnológicos y Uso y Apropiación, se realizó la evaluación directamente sobre toda la entidad y en algunos casos sobre el departamento de TI, el cual es transversal a la organización.

### **Estrategia de TI**

Todas las entidades del sector público deben contar con Estrategias de TI, en la siguiente tabla se evalúa si en el proceso de Valoración y Registro la unidad para víctimas cumple con los lineamientos que hacen parte del dominio de Estrategia de TI.

Tabla 16

Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Estrategia TI

Ámbito	Lineamiento	Entregable	Identificador
Entendimiento estratégico	Entendimiento estratégico. LI.ES.01	Documento PETI	Implementado
	Definición de la Arquitectura Empresarial. LI.ES.02	Arquitectura Empresarial consolidada	Implementado
	Mapa de ruta de la Arquitectura Empresarial. LI.ES.03	Mapa de Ruta	Implementado
	Proceso para evaluar y mantener la Arquitectura Empresarial. LI.ES.04	Proceso mantener la Arquitectura Empresarial	Inexistente
	Documentación de la estrategia de TI en el PETI. LI.ES.05	Documento PETI	Implementado
Direccionamiento estratégico	Políticas y estándares para la gestión y gobernabilidad de TI. LI.ES.06	Política de TI	Implementado
	Plan de comunicación de la estrategia de TI. LI.ES.07	Plan de comunicaciones de la estrategia de TI	Implementado
Implementación de la estrategia de TI	Participación en proyectos con componentes de TI. LI.ES.08	Actas de comités de Arquitectura Empresarial	Inexistente
	Control de los recursos financieros. LI.ES.09	Matriz de seguimiento de los recursos financieros	Inexistente

	Gestión de proyectos de inversión. LI.ES.10	Lineamientos para gestión de proyectos de inversión	Implementado
	Catálogo de servicios de TI. LI.ES.11	Catálogo de servicios de TI	Implementado
Seguimiento y evaluación de la estrategia de TI	Evaluación de la gestión de la estrategia de TI. LI.ES.12	Indicadores de gestión	Implementado
	Tablero de indicadores. LI.ES.13	Tablero de control proyectos de TI	Inexistente

### 2.3.3.2. Gobierno de TI

En la siguiente tabla se evalúa si se cumple con los lineamientos que hacen parte del dominio de Gobierno de TI que debe estar alineado con la estrategia misional y con el modelo integrado de planeación y gestión.

**Tabla 17**

Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Gobierno de TI

Ámbito	Lineamiento	Entregable	Identificador
Cumplimiento y alineación	LI.GO.01 - Alineación del gobierno de TI	Existe conformación de gobierno de TI	Inexistente
	LI.GO.02 - Apoyo de TI a los procesos	Recolección de las necesidades de los procesos	Inexistente
	LI.GO.03 – Conformidad	Plan de automatización	Inexistente

Esquema de Gobierno TI	LI.GO.04 - Cadena de valor de TI	Conformación del macro proceso de gestión de TI	Implementado
	LI.GO.05 - Capacidades y recursos de TI	Capacidades del Proceso	Implementado
	LI.GO.06 - Optimización de las compras de TI	Definir una arquitectura de referencia	Inexistente
	LI.GO.07 - Criterios de adopción y de compra de TI	Criterios de selección y definir proceso de adquisición de TI	Inexistente
	LI.GO.08 - Retorno de la inversión de TI	Caso de negocio	Inexistente
Gestión integral de proyectos de TI	LI.GO.09 - Liderazgo de proyectos de TI	Documento componentes TI y Alcance	Implementado
	LI.GO.10 - Gestión de proyectos de TI	Proceso de gestión de proyectos	Implementado
	LI.GO.11 - Indicadores de gestión de los proyectos de TI	Tablero de control de TI e indicadores de TI	Inexistente
Gestión de la operación de TI	LI.GO.12 - Evaluación del desempeño de la gestión de TI	Acuerdos de Niveles de Servicio y medición	Inexistente
	LI.GO.13 - Mejoramiento de los procesos	Proceso de mejora continua de TI	Inexistente
	LI.GO.14 - Gestión de proveedores de TI	Proceso de gestión de proveedores de TI	Inexistente

LI.GO.15 - Transferencia de información y conocimiento	Base de conocimiento	Inexistente
--	----------------------	-------------

## Información

En la siguiente tabla presenta la validación de los lineamientos establecidos en la estrategia de gobierno digital para el dominio de información.

**Tabla 18**

Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Información

Ámbito	Lineamiento	Entregable	Identificador
Planeación y Gobierno de los Componentes de Información	Responsabilidad y gestión de Componentes de información - LI.INF.01	Acta de designación del responsable de gestión de información, Estrategia de gestión de información, Portafolio de proyectos de gestión de información.	Implementado
	Gobierno de la Arquitectura de Información - LI.INF.03	Documento de Identificación de datos maestros e información, Documento de análisis de datos maestros, Documento de perfilamiento de datos maestros, información y función pública y	Inexistente

Documento de gobernabilidad de información		
Diseño de los Componentes de Información	Plan de calidad de los componentes de información - LI.INF.02	Inexistente
	Gestión de documentos electrónicos - LI.INF.04	Inexistente
	Definición y caracterización de la información georreferenciada - LI.INF.05	Implementado
	Lenguaje común de intercambio de componentes de información - LI.INF.06	Implementado
	Publicación de los servicios de intercambio de Componentes de información - LI.INF.08	Implementado

	Canales de acceso a los Componentes de información - LI.INF.09	Matriz de canales de acceso por componente de información	Implementado
	Directorio de servicios de Componentes de información - LI.INF.07	Directorio de componentes de información	Implementado
Análisis y aprovechamiento de los Componentes de Información	Fuentes unificadas de información - LI.INF.12	Repositorio de Datos, reglas de reunificación	Implementado
	Acuerdos de intercambio de Información - LI.INF.11	Acuerdo de intercambio de información	Implementado
	Mecanismos para el uso de los Componentes de información - LI.INF.10	Matriz de canales de acceso por componente de información	Implementado
	Protección y privacidad de Componentes de información - LI.INF.14	Matriz de cumplimiento de las políticas y procedimientos de protección de información	Inexistente
Calidad y Seguridad de los Componentes de Información	Auditoría y trazabilidad de Componentes de información - LI.INF.15	Auditoria de los sistemas de Información	Inexistente
	Hallazgos en el acceso a los Componentes de información - LI.INF.13	Hallazgo	Inexistente



## Sistemas de Información

La oficina de tecnologías de información de la Unidad para Víctimas es responsable de definir la metodología para el desarrollo y mantenimiento de software, los derechos patrimoniales de estos, guía de estilo y usabilidad, identificar y mantener la independencia de los ambientes requeridos durante el ciclo de vida de los sistemas de información, analizar los requerimientos, entre otros, en la siguiente tabla se identifica el cumplimiento de los lineamientos de este dominio.

**Tabla 19**

*Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Estrategia TI*

Ámbito	Lineamiento	Entregable	Identificador
Planeación y gestión de los Sistemas de Información	Directorio de sistemas de información - LI.SIS.02	Directorio de sistemas de información y servicios	En implementación
		Vistas del primer y segundo nivel de la arquitectura actual y la arquitectura objetivo, inventario de interfaces de la arquitectura actual y objetivo y Diagrama de interoperabilidad con otras entidades para sistemas de información en la arquitectura actual y de la arquitectura objetivo, Análisis de brecha entre la arquitectura	Inexistente

		actual y la arquitectura	
		objetivo.	
	Arquitecturas de solución de sistemas de información - LI.SIS.04	Documento de arquitectura de solución	Inexistente
	Arquitecturas de referencia de sistemas de información - LI.SIS.03	Vistas de despliegue, diagrama de redes, vista de interoperabilidad	Inexistente
	Derechos patrimoniales sobre los sistemas de información - LI.SIS.06	Lista y descripción de los entregables que debe ceder la persona o contratista, Acuerdo de cesión de derechos patrimoniales firmado por el contratista y sus empleados.	Inexistente
	Metodología de referencia para el desarrollo de sistemas de información - LI.SIS.05	Metodología de referencia para desarrollo de sistemas de información	Implementado
Diseño de los Sistemas de Información	Apertura de datos - LI.SIS.08	Lista de chequeo apertura de datos	Inexistente
	Interoperabilidad - LI.SIS.09	Lista de chequeo de interoperabilidad	Implementado

Ciclo de vida de los Sistemas de Información	Accesibilidad - LI.SIS.24	Lista de chequeo de accesibilidad	Implementado
	Guía de estilo y usabilidad - LI.SIS.07	Guía de estilo única para los sistemas de información	Inexistente
	Implementación de Componentes de información - LI.SIS.10	Lista de chequeo de características de arquitectura de información	Inexistente
	Plan de pruebas durante el ciclo de vida de los sistemas de información - LI.SIS.14	Plan de pruebas funcionales y no funcionales, casos de prueba e informe de pruebas	Implementado
	Actualización y requerimientos de cambio de los sistemas de información - LI.SIS.17	Procedimiento de cambios	Implementado
	Plan de capacitación y entrenamiento para los sistemas de información - LI.SIS.15	Plan de capacitación	Implementado
	Ambientes independientes en el ciclo de vida de los sistemas de información - LI.SIS.11	Base de datos, servidores de aplicaciones, Procedimientos de actualización de ambientes	Inexistente
	Manual del usuario, técnico y de operación de los sistemas de información - LI.SIS.16	Manual de usuario	Implementado

	Análisis de requerimientos de los sistemas de información - LI.SIS.12	Documentos de especificación funcional y no funcional	Implementado
	Integración continua durante el ciclo de vida de los sistemas de información - LI.SIS.13	Repositorio de código fuente y Servidor de integración continua	Inexistente
Soporte de los Sistemas de Información	Servicios de mantenimiento de sistemas de información con terceras partes - LI.SIS.19	Requisitos del servicios	En implementación
	Estrategia de mantenimiento de los sistemas de información - LI.SIS.18	Procedimiento de cambios	En implementación
Gestión de la calidad y seguridad de los Sistemas de Información	Plan de calidad de los sistemas de información - LI.SIS.20	Plan de pruebas funcionales y no funcionales, casos de prueba e informe de pruebas	Implementado
	Seguridad y privacidad de los sistemas de información - LI.SIS.22	Lista de chequeo seguridad y privacidad de los sistemas de información	Implementado
	Criterios no funcionales y de calidad de los sistemas de información - LI.SIS.21	Documento de especificaciones no funcionales	Inexistente

Auditoría y trazabilidad de los sistemas de información - LI.SIS.23	Mecanismos de trazabilidad y auditoría	Inexistente
---	--	-------------

### Servicios Tecnológicos

La oficina de tecnologías de la información debe gestionar la operación y soporte de los servicios tecnológicos especialmente en la implementación de proyectos, aquí se debe tener en cuenta la capacidad de la infraestructura tecnológica, los acuerdos de nivel de servicio, respaldo de la infraestructura, disposición de residuos tecnológicos, entre otros aspectos, en la siguiente tabla se evalúa el cumplimiento a los lineamientos asociados a este dominio.

**Tabla 20**

*Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Estrategia TI*

Ámbito	Lineamiento	Entregable	Identificador
Arquitectura de Servicios Tecnológicos	Directorio de servicios tecnológicos, LI.ST.01.	Directorio de servicios tecnológicos e infraestructura	Implementado
	Elementos para el intercambio de información, LI.ST.02.	Capa de tecnología que incluya los elementos para el intercambio de información	Implementado
	Gestión de los Servicios tecnológicos, LI.ST.03.	Plan de gestión de los Servicios tecnológicos	Implementado

		Diseño de Arquitectura de nube para los servicios	
	Acceso a servicios en la Nube, LI.ST.04	seleccionados por la institución teniendo en cuenta recomendaciones descritas.	Inexistente
	Tecnología verde, LI.ST.16.	Estrategia para disposición final de los residuos sólidos	Inexistente
Operación de los Servicios Tecnológicos	Continuidad y disponibilidad de los Servicios tecnológicos, LI.ST.05.	Plan de Continuidad y disponibilidad de los Servicios Tecnológicos	Inexistente
	Alta disponibilidad de los Servicios tecnológicos, LI.ST.06.	Plan de disponibilidad de los Servicios Tecnológicos	Inexistente
	Capacidad de los Servicios tecnológicos, LI.ST.07	Plan de Capacidad de los Servicios Tecnológicos	Inexistente
	Acuerdos de Nivel de Servicios, LI.ST.08	Plan de gestión de niveles de servicio	Inexistente
Soporte de los Servicios Tecnológicos	Mesa de servicio, LI.ST.09	Estructuración mesa de servicio	Implementado
	Planes de mantenimiento, LI.ST.10	Elaboración plan de mantenimiento	Inexistente

Gestión de la calidad y la seguridad de los Servicios Tecnológicos	Control de consumo de los recursos compartidos por Servicios tecnológicos, LI.ST.11	Plan de gestión de Seguridad de los servicios tecnológicos	Implementado
	Gestión preventiva de los Servicios tecnológicos, LI.ST.12.	Plan de gestión de Seguridad de los servicios tecnológicos	Implementado
	Respaldo y recuperación de los Servicios tecnológicos, LI.ST.13.	Plan de gestión de Seguridad de los servicios tecnológicos	Implementado
	Análisis de vulnerabilidades, LI.ST.14.	Plan de gestión de Seguridad de los servicios tecnológicos	Implementado
	Monitoreo de seguridad de infraestructura tecnológica, LI.ST.15.	Plan de gestión de Seguridad de los servicios tecnológicos	Implementado

### Uso y Apropiación

La oficina de tecnologías de información de la Unidad para Víctimas es responsable de definir la estrategia de uso y apropiación, dentro de este dominio se deben tener en cuenta el plan de formación, la evaluación de nivel de adopción de TI, el plan de capacitación, entre otros, en la siguiente tabla se evalúa el cumplimiento de la entidad en los que respecta a este dominio.

Tabla 21

*Ámbitos, lineamientos y diagnóstico de cumplimiento del dominio Estrategia TI*

Ámbito	Lineamiento	Entregable	Identificador
Estrategia para el Uso y Apropiación de TI	Estrategia de Uso y Apropiación, LI.UA.01	Documento estrategia	Inexistente
	Matriz de interesados, LI.UA.02	Matriz de grupos de interés	Inexistente
	Involucramiento y compromiso, LI.UA.03	Matriz de grupos de interés	Inexistente
		Definición del esquema de	
	Esquema de incentivos, LI.UA.04	incentivos para motivar los grupos de interés	Inexistente
	Plan de formación LI.UA.05	Documento plan de formación	Inexistente
Gestión del cambio de TI	Preparación para el cambio, LI.UA.06	Plan de Gestión del Cambio	Inexistente
	Evaluación del nivel de adopción de TI, LI.UA.07	Evidencias de la aplicación de indicadores de Uso y Apropiación	Inexistente
	Gestión de impactos, LI.UA.08	Análisis de efectos derivados del cambio	Inexistente
Medición de resultados en el	Sostenibilidad del cambio, LI.UA.09	Estrategia de sostenibilidad	Inexistente
Uso y Apropiación	Acciones de mejora, LI.UA.10	Definición de acciones de mejora	Inexistente



## **Análisis de resultados y panorama de cambio**

### **Análisis de la percepción de los interesados**

Para determinar la percepción de las partes interesadas sobre los procesos de la subdirección de valoración y registro, se definió un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas con el fin de obtener retroalimentación de forma directa, identificar fortalezas, debilidades y áreas concretas de mejora, con el interés de integrar esta herramienta al SIG de la organización para garantizar un seguimiento periódico, alineado con el principio de excelencia al servicio al ciudadano que define gobierno digital. Estos resultados permitieron comprender de mejor forma el impacto que tiene en las partes interesadas, los procesos y procedimientos establecidos por la SVR.

#### **Cuestionario:**

La siguiente encuesta busca obtener datos para analizar la percepción que tienen los clientes internos y externos de la Unidad para las Víctimas sobre la operación y respuesta en términos de ley de los diferentes procesos asociados a la ruta de inscripción en el Registro Único de Víctimas. Los datos aquí consignados se manejan de forma anónima y para uso exclusivamente académico, como parte del proyecto de grado para optar al título de Maestría en Gestión de Tecnologías de la Información. Contexto: Ley 1448 de 2011 hasta el año 2019.

Perfil del beneficiario: Solicitante/Víctima, Funcionario Ministerio Público, Enlace Municipal, ONG Asistencia Legal, Funcionario UARIV.

#### **Proceso de Valoración**

1 ¿Conoce usted los tiempos que tiene la UARIV para valorar una declaración?

1.1. ¿Cuál es el tiempo que tiene la UARIV para valorar una declaración?

1.2 ¿Según su opinión, la UARIV valora dentro de los términos de ley las solicitudes de inscripción en el Registro Único de Víctimas?

#### Proceso de Vía Administrativa

2. ¿Conoce usted los tiempos que tiene la UARIV para dar respuesta a un recurso de reposición?

2.1. ¿Cuál es el tiempo que tiene la UARIV para dar respuesta a un recurso de reposición?

2.2 ¿Según su opinión, la UARIV responde dentro de los términos de ley los Recursos Reposición?

#### Proceso de Notificación

3.1 Según su opinión, ¿Cómo se siente en general la población con los medios implementados por la UARIV para el proceso de notificación? (Citación, notificación personal y notificación por aviso)

3.1.1 ¿Por qué considera que no se encuentran satisfechos?

3.2 ¿Conoce usted dónde publica la UARIV los avisos de notificación cuando no es posible contactar personalmente al solicitante?

3.2.1 ¿Dónde se publican los avisos de notificación?

3.3 ¿Cuál mecanismo preferiría para realizar la notificación personal en zonas sin Punto de Atención a Víctimas o Centro Regional de Atención a Víctimas?

#### Fortalezas y Debilidades

4.1 Según su opinión, ¿cuál es la fortaleza del proceso de valoración y registro?

4.2 Según su opinión, ¿cuál es la debilidad del proceso de valoración y registro?

4.3. ¿Qué sugerencia tiene para mejorar el proceso de valoración y registro?

Los resultados obtenidos (Ver anexo E) evidencian que, aunque el 71% de los encuestados manifiesta conocer los tiempos que tiene la UARIV para decidir sobre las solicitudes en el RUV, solo el 42% realmente tiene clara la temporalidad; del mismo modo sucede frente al proceso de vía administrativa que, aunque el 80% de los encuestados manifiesta conocer los tiempos para decidir sobre las actuaciones administrativas, solo el 33% realmente tiene claro los términos legales. En ese sentido, el 45% de los encuestados opina que la UARIV siempre o casi siempre valora las declaraciones en los términos de ley, cifra consecuente con el porcentaje que realmente conoce los tiempos de valoración.

Por otra parte, respecto al proceso de notificación el 73% de los encuestados se encuentra insatisfechos o medianamente satisfechos, principalmente porque la UARIV no contacta a los declarantes o lo hace fuera de los términos establecidos para informarles la decisión, además, en ocasiones los lugares donde son citados son distantes y resulta costoso para ir únicamente a recibir un documento. Así mismo, el proceso de notificación por aviso solo el 40% de los encuestados conoce el lugar de publicación, destacando que suelen ser lugares distantes para gran parte de la población que rinde declaración. Para contrarrestar eso, el 93% de los encuestados preferiría que este proceso se ejecute a través de las Personerías y Enlaces Municipales, quienes permanecen en el territorio y generalmente conocen y atienden de forma recurrente a la población.

Por último, el 69% de los encuestados considera que la fortaleza de la subdirección de valoración y registro es el proceso de valoración y, por otra parte, el 49% considera que la debilidad más fuerte está en el proceso de notificación, seguido en un 25% el proceso de vía administrativa.

De los resultados descritos anteriormente, es posible inferir que la percepción positiva frente al proceso de valoración está en concordancia con las personas que conocen realmente los tiempos para decidir las solicitudes de inscripción en el RUV, cifras que también son contrastadas con el proceso de rendición de cuentas de la entidad del año 2019 donde informó que la valoración en términos estuvo alrededor del 90%. De igual forma, es evidente un desconocimiento alto sobre los términos de ley para cada uno de los procesos, lo que repercute en la percepción de las partes interesadas en el proceso.

### **Análisis de Brecha y priorización de intervención**

A partir del análisis de la madurez de las capacidades, la percepción de los beneficiarios y los motivadores misionales identificados, se asigna valores de prioridad para cada una de las brechas asociadas a las capacidades, siendo en este caso la satisfacción de los solicitantes, toda vez que, en términos generales, el cumplimiento legal y administrativo presentado por la subdirección de valoración y registro, demuestra en gran medida el cumplimiento en los términos de respuesta establecidos por la ley de víctimas y de restitución de tierras, decretos reglamentarios y otras disposiciones legales y de acciones judiciales.

**Tabla 22***Priorización de intervención sobre capacidades*

<b>CAPACIDAD</b>	<b>MOTIVADOR (DRIVER)</b>	<b>PRIORIDAD</b>
<b>MISIONAL QUE SOPORTA</b>		
Disponer formatos únicos de declaración permanente en las oficinas de ministerio público y consulados	Automatización de Procesos	4
Recibir los formatos únicos de declaración de oficinas del Ministerio Público y consulados	Automatización de Procesos	4
Gestionar y almacenar los soportes documentales	Aprovechamiento tecnológico	3
Gestionar glosas o hallazgos en los formularios de declaración	Automatización de Procesos	4
Valorar las solicitudes de inscripción en el Registro Único de Víctimas	Satisfacción de los solicitantes	2
Generar actos administrativos	Satisfacción de los solicitantes	2
Cita al declarante para informar sobre la decisión	Automatización de Procesos	4
Notificar el acto administrativo	Satisfacción de los solicitantes	5
Resolver las solicitudes de vía administrativa	Satisfacción de los solicitantes	5
Socializar los procedimientos y resultados de los procesos de la SVR	Satisfacción de los solicitantes	4

---

Medir la percepción frente a los servicios y los resultados de la SVR	Satisfacción de los solicitantes	4
---	----------------------------------	---

---

### **Estrategia de implementación**

El plan estratégico propuesto permite cerrar las brechas identificadas a partir de un mapa de ruta con base en las capacidades identificadas, y a su vez, permitirá continuar con la implementación de nuevas estrategias para el cierre de todas las brechas y un nivel de madurez de capacidades diferenciada. A partir de esto, el proceso de valoración y registro podrá eliminar las glosas y hallazgos mediante la implementación de la toma de declaración en línea como única herramienta utilizada para este procedimiento, realizar la notificación personal al 100% de los declarantes en los términos establecidos por la ley con el uso de diferentes mecanismos y/o herramientas, y resolver el 90% o más de las acciones instauradas en la vía administrativa dentro de los términos de ley.

### **Portafolio estratégico**

Para formular este portafolio, se tienen en cuenta las brechas detectadas en el desarrollo del procedimiento de Valoración y Registro, con el objetivo de definir unas líneas estratégicas que brinden un mapa de ruta cuya materialización es el aumento de la madurez de las capacidades que se pretenden afectar.

Portafolio estratégico para la utilización del aplicativo de toma en línea: En este portafolio se desarrollarán acciones encaminadas a garantizar el acceso y uso de la herramienta toma en línea como único medio para recepción de declaraciones.

Portafolio estratégico para la accesibilidad de información: Contiene actividades que garantizarán que la población tenga acceso personal a los actos administrativos emanados por la entidad.

Portafolio estratégico para resolución de solicitudes de vía administrativa: Este portafolio busca aumentar la capacidad de respuesta a las solicitudes que lleguen a la entidad de vía administrativa.

En este sentido, a continuación, se detallan las capacidades que serán intervenidas, los portafolios estratégicos para la implementación por parte de la subdirección de valoración y registro y la alineación de los portafolios con las capacidades priorizadas:

**Tabla 23**

*Capacidades del negocio priorizadas para intervención*

<b>Capacidad</b>	<b>Descripción</b>
C1	Disponer formatos únicos de declaración permanente en las oficinas de ministerio público y consulados
C2	Recibir los formatos únicos de declaración de oficinas del Ministerio Público y consulados
C3	Gestionar y almacenar los soportes documentales
C4	Gestionar glosas o hallazgos en los formularios de declaración
C7	Citar al declarante para informar sobre la decisión
C8	Notificar el acto administrativo
C9	Resolver las solicitudes de vía administrativa
C10	Socializar los procedimientos y resultados de los procesos de la SVR

C11	Medir la percepción frente a los servicios y los resultados de la SVR
-----	---

Las capacidades serán intervenidas mediante la ejecución del portafolio estratégico que se ha diseñado para la mejora el proceso de valoración y registro, en la siguiente tabla se desarrollan las líneas que fueron definidas con los componentes que hacen parte de ellas y las acciones a desarrollar con tiempo y costos estimados.

**Tabla 24**

*Portafolio estratégico para la mejora del proceso de valoración y registro*

Línea	Componente	Portafolio	Tiempo estimado	Costo estimado
Portafolio estratégico para la utilización del aplicativo toma en línea	Sensibilización	Elaboración del lineamiento	30 días	\$500.000
		Socialización del lineamiento.	15 días	\$2.000.000
		Implementación	120 días	\$6.000.000
	Capacitación	Publicación en medios y convocatorias	10 días	\$2.000.000
		Asistencias técnicas	60 días	\$3.000.000
Portafolio estratégico para	Implementar desarrollo en el	Realizar levantamiento de	30 días	\$3.000.000



la accesibilidad	sistema de	información para		
de información	información de	la		
	gestión	implementación		
	documental	de la		
		correspondencia		
		electrónica		
		Realizar los	30 días	\$3.000.000
		desarrollos		
		necesarios para la		
		implementación		
		del componente		
		Actualizar el	30 días	\$3.000.000
		procedimiento		
		para el trámite de		
		las		
		comunicaciones		
		electrónicas		
Capacitación del	Sensibilización a	20 días		\$1.000.000
personal	través de			
	campaña de			
	comunicación por			
	SUMA			

		Realizar	30 días	\$3.000.000
		capacitación		
		Publicar los	10 días	\$1.000.000
		procedimientos		
		actualizados		
Satisfacción del		Realizar	10 días	\$1.000.000
usuario		encuestas de		
		satisfacción		
Portafolio	Contratación de	Capacitación	15 días	\$240.000.000
estratégico para	recurso humano			
resolución de				
solicitudes de vía				
administrativa				

En la siguiente tabla se puede evidenciar la capacidad que se pretende intervenir con la ejecución de las acciones que se encuentran contenidas en el portafolio.

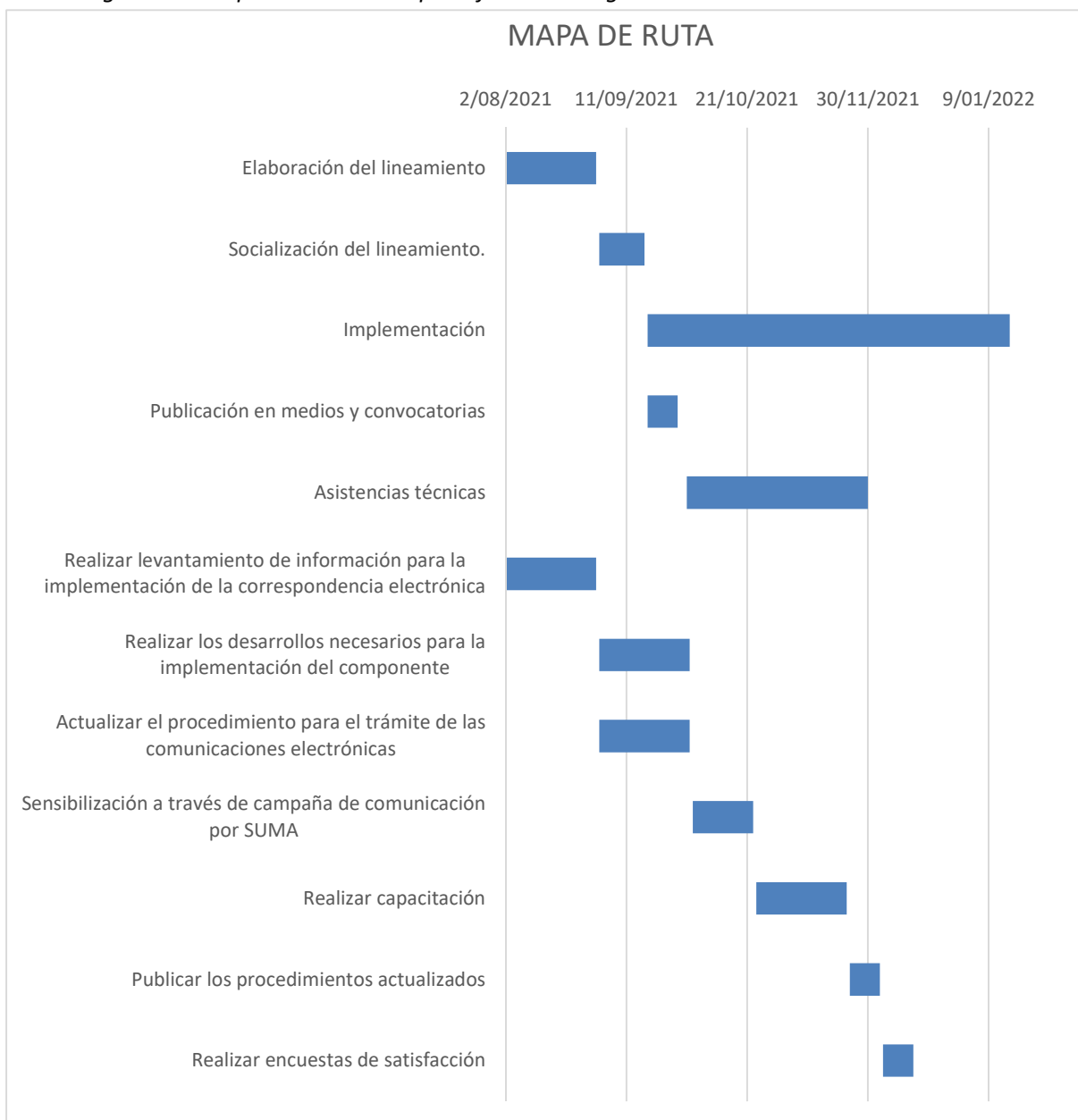
**Tabla 25**

*Portafolio estratégico para la mejora del proceso de valoración y registro*

CAPACIDAD	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11
Elaboración del lineamiento	X	X	X	X							
Socialización del lineamiento	X	X	X	X							
Implementación	X	X	X	X							
Publicación en medios y convocatorias	X	X	X	X							

Asistencias técnicas	X	X	X	X	
Realizar levantamiento de información para la implementación de la correspondencia electrónica			X	X	X
Realizar los desarrollos necesarios para la implementación del componente			X	X	X
Actualizar el procedimiento para el trámite de las comunicaciones electrónicas			X	X	X
Sensibilización a través de campaña de comunicación por suma			X	X	X
Realizar capacitación			X	X	X
Publicar los procedimientos actualizados			X	X	X
Realizar encuestas de satisfacción			X	X	X

Por último, se sugiere un cronograma de implementación del portafolio estratégico para una ejecución de 6 meses.

**Figura 10***Cronograma de implementación de portafolio estratégico.*

## Conclusiones

Con la solución planteada utilizando arquitectura empresarial, se evidencia la posibilidad de brindar una solución a la problemática detectada en este proyecto, y alinear todos los procedimientos de la subdirección de valoración y registro con los objetivos de la organización, implantar este modelo de arquitectura en la entidad estimula los objetivos estratégicos de la misma.

Esta acción de alinear la estrategia del negocio con los procedimientos, permite replantear la estrategia en algunas áreas que requieren automatización y que aporten a la visión del negocio.

Para poder establecer un modelo de Arquitectura Empresarial (AE) en cualquier organización y en este trabajo se inicia con el análisis de la situación actual (AS-IS) y determinar la situación deseada (TO BE), con el objetivo de enfocar todos los esfuerzos en establecer las brechas existentes para poder minimizarlas.

En el análisis que se realizó, se puede establecer que la entidad cuenta ya con una capacidad instalada que sirve como plataforma de lanzamiento de las iniciativas que se sugieren en este documento para brindar solución a la problemática, reconociendo que la experiencia que ha adquirido la institucionalidad para responder por el ingreso de las personas al registro único de víctimas funciona bien, pero esta capacidad no la están percibiendo las personas que realizan la solicitud de inscripción porque el procedimiento en el que se le comunican las decisiones tiene falencias.

Para lograr incrementar los niveles de las capacidades actuales, es necesario que desde el nivel directivo de la organización pueda existir un compromiso para con los solicitantes, la entidad debe comprender que la satisfacción de estos juega un papel fundamental ya que ese valor intangible apunta directamente a la razón de ser del modelo de negocio.

Se pudo evidenciar que el funcionamiento de algunos procesos de negocio que se encontraban funcionando desde hace mucho tiempo, al pasarlos por el prisma de una metodología como TOGAF, desnudan las fisuras en el nivel de madurez de las capacidades que no se habían tenido en cuenta.

Para brindar solución a esta problemática se plantea un modelo de arquitectura que mejora el proceso de Valoración y registro, a través de una serie de actividades enmarcadas en un mapa de ruta al que se llegó siguiendo los lineamientos de las tres primeras fases del ciclo ADM de TOGAF.

La implementación del mapa de ruta plantea un desafío para la entidad, por cuanto está en juego su capacidad para coordinar todo el sistema nacional de atención y reparación a las víctimas –SNARIV– ya que uno de los portafolios planteados requiere del concurso de los entes territoriales que hasta la fecha no han mostrado el interés en cumplir con sus obligaciones para con las oficinas del ministerio público.

### **Recomendaciones**

Implementar la propuesta diseñada en el presente proyecto en el proceso de valoración y registro de la unidad para las víctimas y luego realizar la respectiva verificación y los planes de mejora.

En próximos trabajos se recomienda ampliar el modelo de arquitectura empresarial a otros procesos críticos de la organización como el de reparación integral y así poder contribuir a seguir cambiando la percepción de la población objetivo que atiende.

Es necesario ir agregando progresivamente las fases restantes del ciclo ADM de TOGAF, teniendo como base la planeación estratégica en sistemas de información, utilizando como modelo de benchmarking la estrategia de gobierno digital.

### Referencias citadas

- Bolívar, J. A. O. (2014). La evolución del impacto de las TIC como soporte del gobierno electrónico en el ejercicio de la administración pública-Caso Colombia. *Perspectivas Internacionales*, 9(2).
- Colombia Digital. (8 de 02 de 2017). Colombia Digital. Obtenido de ¿Qué es TOGAF?:  
<https://colombiadigital.net/actualidad/articulos-informativos/item/8163-que-es-togaf.html>
- Gobierno de Chile. (2016). Conceptos generales sobre enfoque de procesos de negocios. (Documento técnico). Chile.
- González, E. A. F. (2009). Proyecto de innovación de procesos de negocio basado en metodología bpm, aplicado al proceso de mantención de máquinas y equipo.
- Jaramillo, C. M. P., & Jesús, M. (1992). Los indicadores de gestión. España.
- Laengle, S., Candia, J. "Contención de Costos en Codelco Chile", Santiago, Chile, octubre 2006.
- León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2010). Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua.
- Manar, A. (2014). Rediseño de procesos para la gestión de la cadena de suministro de una embotelladora de bebidas mediante la aplicación de los modelos BPM y mapas de flujo de valor (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://www.ingcomercial.ucv.cl/>
- Desfray, P. Raymond, G. (2014). Modeling Enterprise Architecture with TOGAF - A practical guide using UML and BPMN.
- MinTIC (2019). Manual de Gobierno Digital. Implementación de la Política de Gobierno Digital, version 7. [https://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articles-81473\\_recurso\\_1.pdf](https://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articles-81473_recurso_1.pdf)



MinTIC (2019). Guía General de un Proceso de Arquitectura Empresarial. versión 2.2.

[https://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/articles-9435\\_Guia\\_Proceso.pdf](https://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/articles-9435_Guia_Proceso.pdf)

MinTIC (2019). Documento Maestro del Modelo de Arquitectura Empresarial.

[https://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/articles-144764\\_recurso\\_pdf.pdf](https://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/articles-144764_recurso_pdf.pdf)

Naser, A., & Concha, G. (2014). Rol de las TIC en la gestión pública y en la planificación para un desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe.

Piraquive, F. N. D. (2008). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TIC y crecimiento empresarial ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial? Universidad & Empresa, 10(15), 151-176.

Presidencia de la República de Colombia. (10, junio 2011). Ley de víctimas y de restitución de tierras.

[1448]. Recuperado de:

<https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/ley-1448-de-2011.pdf>

Presidencia de la República de Colombia. (18, enero 2011). Ley Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. [1437]. Recuperado de:

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=41249](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=41249)

The Open Group. (2013). TOGAF VERSIÓN 9.1 - Guía de Bolsillo. Berkshire, RG1 1AX: The Open Group.

Unidad para las víctimas. (23 de junio de 2018). Unidad para las víctimas. Recuperado de ¿Quiénes

somos?: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/quienes-somos/mision-y-vision/184>

Unidad para las víctimas. (23 de junio de 2018). Unidad para las víctimas. Recuperado de Sistema

Integrado de Gestión: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/planeacion-y-seguimiento/sistema-integrado-de-gestion-sig/39045>

Unidad para las víctimas. (9 de octubre de 2017). Unidad para las víctimas. Obtenido de Subdirección de Valoración y Registro: <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/subdirecci%C3%B3n-de-valoraci%C3%B3n-y-registro/11418>

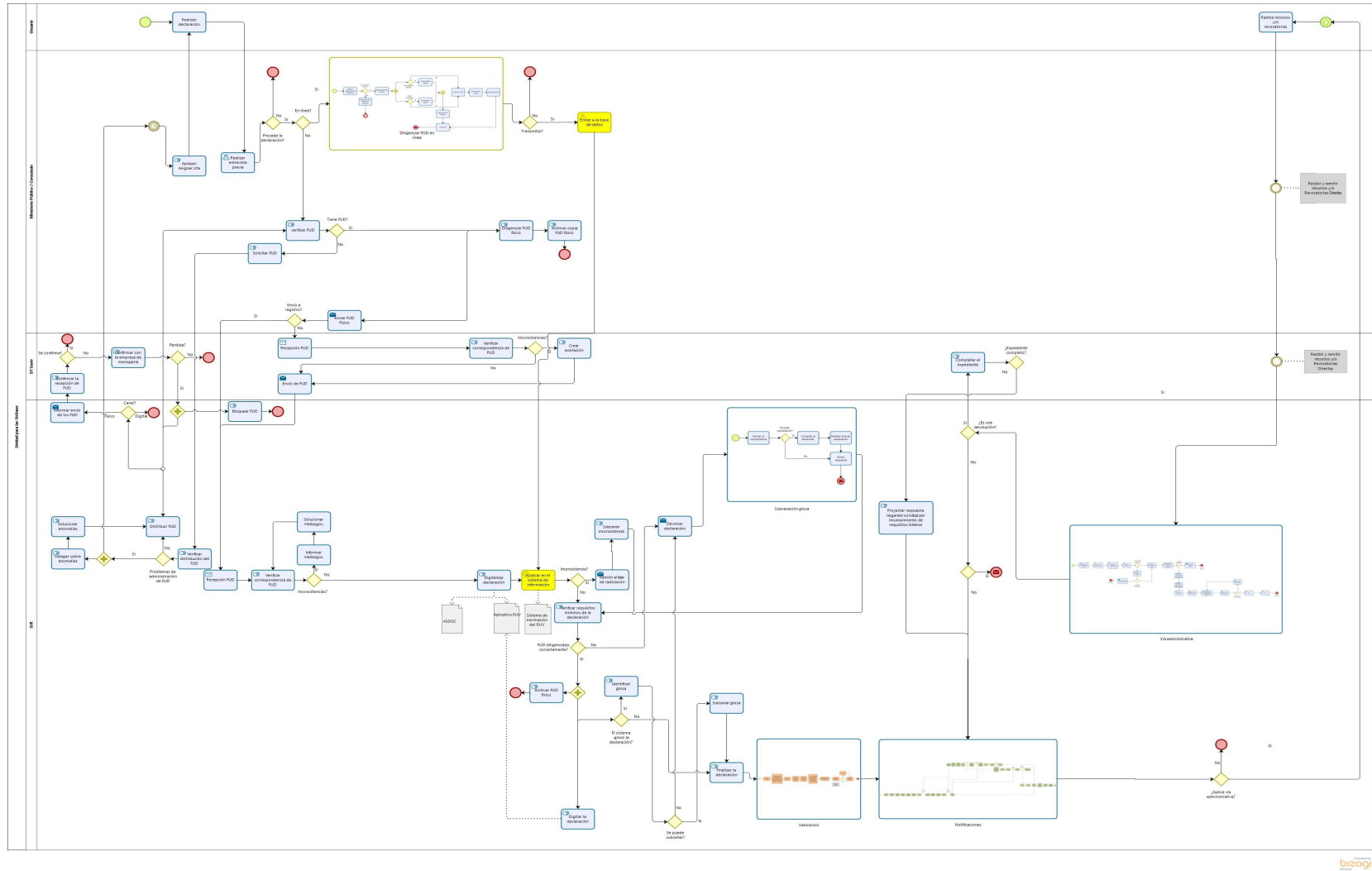
Unidad para las víctimas. (Diciembre de 2019). Informe De Gestión Unidad Para La Atención Y Reparación Integral A Las Víctimas. Recuperado de Informe de Gestión - 2019: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/informe-de-gestion-2019/55679>

Unidad para las víctimas. (9 de octubre de 2017). Unidad para las víctimas. Recuperado de Tablas de retención documental: <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/tablas-de-retenci%C3%B3n-documental/8998>

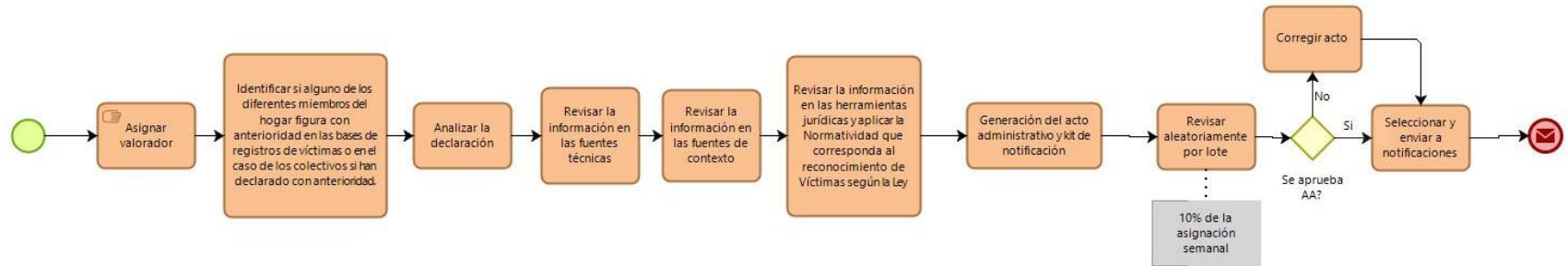
Unidad para las víctimas. (9 de octubre de 2017). Unidad para las víctimas. Recuperado de Tablas de retención documental: <http://www.unidadvictimas.gov.co/es/tablas-de-retenci%C3%B3n-documental/8998>

Vicerrectoría de Medios y Mediaciones Pedagógicas. (2020). Instructivo para la usabilidad de Normas internacionales de citación APA 7a Edición: Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Recuperado de [https://repository.unad.edu.co/static/pdf/Norma\\_APA\\_7\\_Edicion.pdf](https://repository.unad.edu.co/static/pdf/Norma_APA_7_Edicion.pdf)

# A. Anexo: Modelo BPM de la solicitud de inscripción en el Registro Único de Víctimas

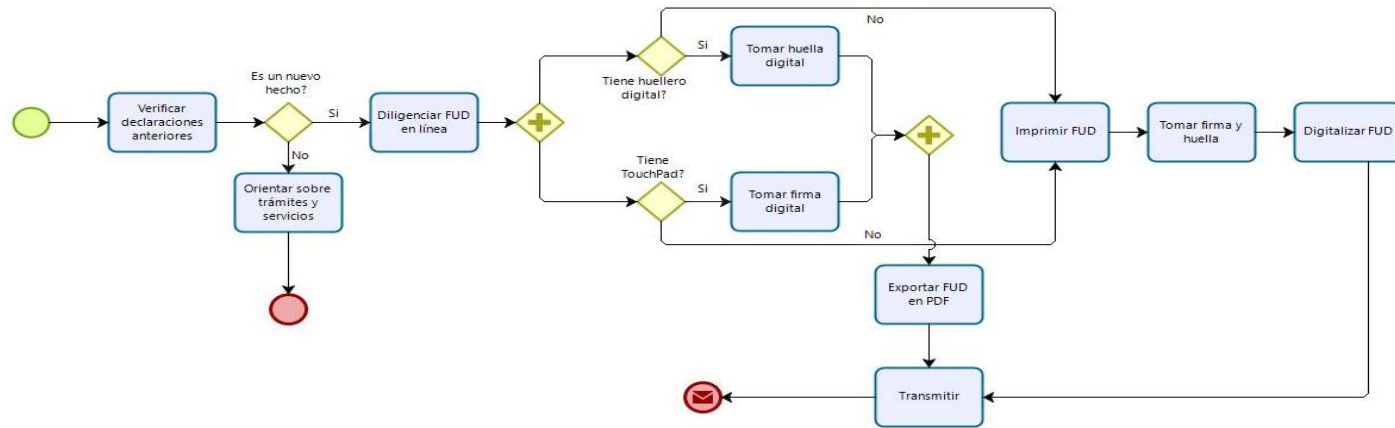


## B. Anexo: Modelo BPM del Subproceso de valoración



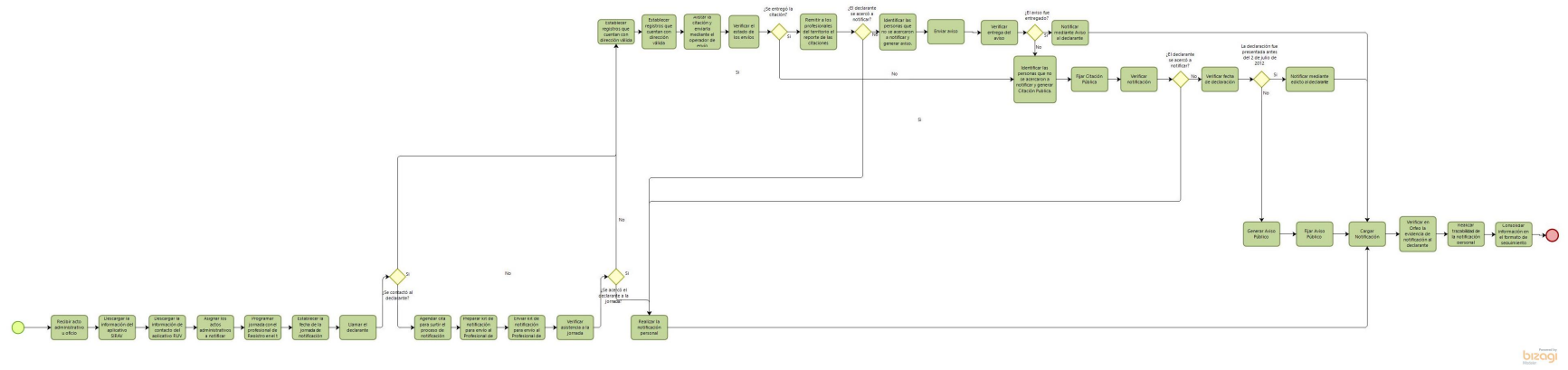
Powered by  
bizagi  
Modeler

## C. Anexo: Modelo BPM del Subproceso Toma de declaración en línea

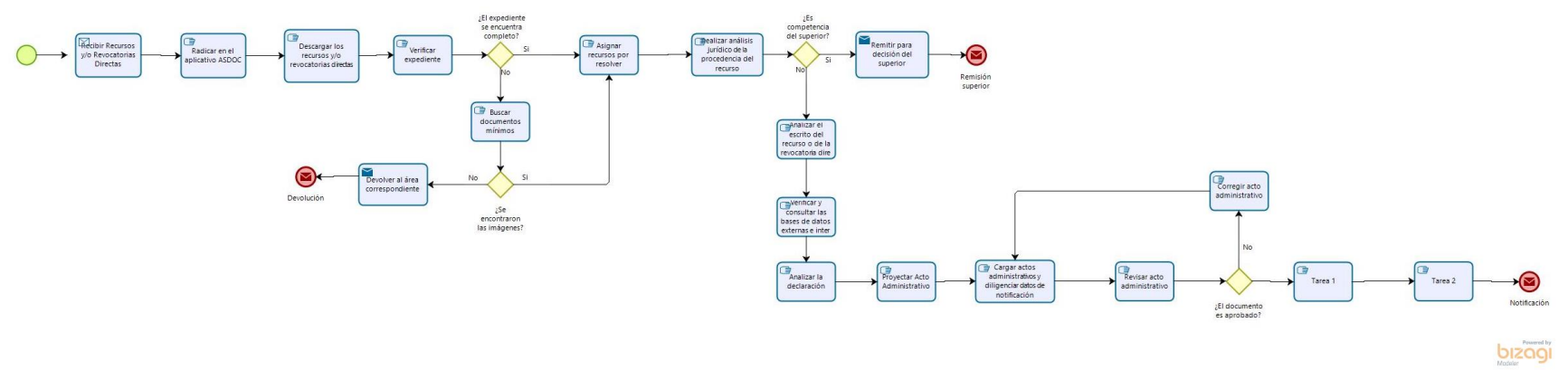


Powered by  
bizagi  
Modeler

## D. Anexo: Modelo BPM del Subproceso de notificación



E. Anexo: Modelo BPM del Subproceso de vía administrativa



F. Anexo: Resultados encuesta de percepción

